

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA POSTA MÉDICA DE LA URB. SAN JOSÉ –
PIURA, 2016”**

PRESENTADO POR:

ARIANA ALEJANDRA ZAPATA ZAPATA

PIURA – PERU

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA POSTA MÉDICA DE LA URB. SAN
JOSÉ –PIURA, 2016”**

LA SUBSCRITA DECLARA QUE EL PRESENTE TESIS ES
ORIGINAL, EN SU CONTENIDO Y FORMA.

PRESENTADO POR:

BR. ARIANA ALEJANDRA ZAPATA ZAPATA
EJECUTORA

DR. JULIO CÉSAR VÁSQUEZ SEMINARIO
ASESOR

PIURA – PERU
2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA POSTA MÉDICA DE LA URB. SAN
JOSÉ –PIURA, 2016”**

APROBADO EN CONTENIIDO Y ESTILO POR

DR. VICENTE SÁNCHEZ JUÁREZ
PRESIDENTE DEL JURADO

MG. FRANKLIN ATARAMA TALLEDO
VOCAL DEL JURADO

DRA. RAYNELDI FARFÁN SÁNCHEZ
SECRETARIO DEL JURADO

PIURA – PERÚ

2018



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 011-2018-UNP-FCCAA-UI

Los miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para estudiar el Trabajo de Investigación, presentado por la señorita **Bachiller ARIANA ALEJANDRA ZAPATA ZAPATA**, denominado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA POSTA MEDICA DE LA URB. SAN JOSÉ – PIURA 216"**, asesorada por el **DR. JULIO VÁSQUEZ SEMINARIO**, oídas las observaciones y respuestas formuladas y de conformidad al Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, la declaran:

APROBADA (X)

DESAPROBADA ()

Con la mención de:

BUENO

- () En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**.
- (X) En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, después que la sustentante incorpore las sugerencias del Jurado Calificador.

Piura, 26 de Enero de 2018.

DR. VICENTE SÁNCHEZ JUÁREZ
Presidente

MG. FRANKLIN ATARAMA TALLEDO
Secretario

DRA. RAYNELDI FARFAN SANCHEZ
Vocal

DEDICATORIA

Este Informe final de tesis va dedicado a Dios que siempre es mi guía, a mis Padres Nelly Zapata León y Justo Zapata Peña por brindarme su apoyo incondicional para cumplir mis sueños y metas, a mis hermanos por la unión que tenemos y por apoyarme siempre, a Brian Rodríguez por ser mi compañero fiel y sobre todo por impulsarme y brindarme su apoyo a lo largo de este proceso, y a Macarena Romano que está en el cielo, por ser mi amiga incondicional, por enseñarme a valorar la vida, a ser fuerte, valiente y darme cuenta que no es un día más sino un día menos que nos queda en esta vida, un abrazo y beso enorme hasta el cielo.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por ser mi fortaleza, a mis padres por brindarme su apoyo incondicional, a mis hermanos porque siempre nos ayudaremos cuando nos necesitemos y a mi profesor y asesor el Dr. Julio Cesar Vázquez Seminario por impulsarme a seguir adelante, compartir sus conocimientos y ser una guía para el desarrollo de mi proyecto de tesis.

INDICE GENERAL	
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
INDICE GENERAL.....	iii
INDICE DE TABLAS	iv
INDICE DE GRAFICOS	v
INDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO Y EMPÍRICO	3
2.1 Marco Referencial.	3
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	3
2.1.2 Antecedentes Nacionales	4
2.2 Marco Teórico	8
2.2.1 Antecedentes	8
2.2.2 Teorías del Clima Organizacional	14
2.2.2.1 Teoría Cognitiva de Winert.....	14
2.2.2.2 Teoría del Clima Organizacional de la tesis.....	17
2.2.2.3 Teoría según Litwins y Stringer	17
2.2.2.4 Modelo de Shneider y Hall	19
2.2.2.5 Robins y su postulación	19
2.2.2.6 Teoría del Clima Organizacional de Likert	20
2.2.2.7 Teorías según Pritchard y Karasick	23
2.2.2.8 Teoría Fenomenológica de Friedlander y Margulies	23
2.2.3 Desempeño Laboral	25
2.2.3.1 Evaluación del desempeño laboral.....	25
2.2.3.2 Importancia de la evaluación del desempeño.....	27
2.2.3.3 Gestión del rendimiento para la evaluación de desempeño de acuerdo a la ley de servicio civil.....	28
2.3 Marco Conceptual.....	30
2.4 Marco Legal.....	32
2.5 Marco Institucional.....	37
CAPÍTULO III: MATERIAL Y METODOS.....	42

3.1 Tipo de Investigación	42
3.1.1 Modelo Teórico.....	43
3.1.2 Diseño de la Investigación	43
3.1.3 Métodos o Instrumentos de Medición.....	44
3.2 Tipo y Técnicas de Muestreo	44
3.2.1 Población.....	44
3.2.2 Muestreo	45
3.2.3 Métodos, Técnicas y uso de Software de tratamiento.....	46
3.3 Hipótesis	47
3.3.1 Hipótesis General.....	47
3.3.2 Hipótesis Específicas	47
CAPITULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	48
4.1 Determinación de la correlación estadística	84
4.2 Contrastación de la hipótesis	87
4.3 Discusión de Resultados	88
CAPITULO V: CONCLUSIONES	90
CAPITULO VI: RECOMENDACIONES	94
CAPITULO VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	97
ANEXOS.....	99
INDICE DE TABLA	
TABLA 1: Resultados estadísticos sobre Edad y Sexo	48
TABLA 2: Dispongo de los materiales y recursos necesarios para	49
TABLA 3: Las condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación permiten desempeñar el trabajo con normalidad.....	50
TABLA 4: Los niveles de Higiene y Salubridad que se brindan a los pacientes son los óptimos	52
TABLA 5: La dirección de la Posta provee de los equipos, instrumentales, médicos y no médicos necesarios	53
TABLA 6: Los equipos de Cómputo y los sistemas Informáticos, ayudan tanto a los procesos administrativos, como en los de Tecnologías Médicas	54
TABLA 7: La Organización a través de la Dirección motiva al Personal a cumplir cabalmente sus deberes funcionales	56
TABLA 8: Las Directivas, Políticas que emanan de la Dirección son bien establecidas para el mejor cumplimiento de las tareas	57

TABLA 9: El estilo de la Dirección de la Posta induce a los subordinados a respetar la Autoridad cuando ellos se comunican con nosotros	58
TABLA 10: Tienen gran influencia el Liderazgo o ascendencia que poseen sus superiores cuando se comunican con los subordinados	60
TABLA 11: La Dirección de la Posta Médica muestra interés porque las normas métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.....	61
TABLA 12: Las relaciones con sus colegas de labor, es armonioso, fructífero de colaboración, se coordina y trabaja en equipo con metas claras	62
TABLA 13: Las relaciones con su Superior, es de respeto mutuo, de trato cordial de su Superior, de acatar las directivas en función a sus responsabilidades y metas que se traza la dirección de la Posta Médica.....	64
TABLA 14: En el área laboral en donde me desempeño, solucionar el problema es más importante, que encontrar algún culpable.....	65
TABLA 15: La Comunicación vertical ascendente, con sus superiores siempre es fructífera de coordinación para la realización de sus labores.....	66
TABLA 16: El ambiente de trabajo, inspira confianza, tanto con mis compañeros como con el Jefe y que formo parte de un equipo de Trabajo de Alto Rendimiento.....	68
TABLA 17: Existe adecuada motivación de sus Superiores para ejercer su Labor, instruyendo, coordinando acciones conjuntas para cumplir las metas	69
TABLA 18: Su Jefe con sus acciones, induce a reconocerle su labor con documentos a su Legajo, sus méritos, productividad.....	70
TABLA 19: Su Jefe valora sus aptitudes profesionales y/o técnicas para darle mayores responsabilidades de acuerdo a sus competencias y experiencia laboral que Ud. Posee	72
TABLA 20: Las actitudes de su Jefe lo motiva a Ud. a comprometerse, en primer lugar, a cumplir sus tareas y a colaborar con las metas de la Posta Médica.....	73
TABLA 21: Mis expectativas al entrar a laborar en este Centro se están cumpliendo en lo profesional, en lo personal, en lo remunerativo, etc.....	74
TABLA 22: Por metas alcanzadas, se reconoce públicamente su labor personalmente, en promociones, y remunerativamente, entre otros.....	76
TABLA 23: La Dirección de la Posta M., estimula monetariamente o psicológicamente por incremento de la productividad	77
TABLA 24: Se premia por ascensos o promociones a un mejor puesto, o mejores condiciones de trabajo, cuando el personal mejora su rendimiento	78
TABLA 25: Se siente satisfecho, que desearía continuar en esta Unidad Médica	80
TABLA 26: Si pudiera dejar la Posta por otro Centro Médico, a igualdad Remunerativa	81
TABLA 27: Las expectativas que se generó al entrar a laborar en la Posta M. coincide actualmente su satisfacción laboral, remunerativa profesionalmente	82

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Edad y Sexo.....	48
GRAFICO 2: Dispongo de materiales y recursos	50
GRAFICO 3: Condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación	51
GRAFICO 4: Niveles de Higiene y Salubridad	52
GRAFICO 5: La Dirección provee de los equipos instrumentales	54
GRAFICO 6: Los equipos de Cómputo y los sistemas Informáticos son de ayuda	55
GRAFICO 7: La Organización a través de la Dirección motiva al Personal.....	56
GRAFICO 8: Las Directivas políticas que emanan de la Dirección son bien establecidas para el mejor cumplimiento de las tareas	58
GRAFICO 9: El estilo de la Dirección de la Posta induce a los subordinados a respetar la Autoridad.....	59
GRAFICO 10: Influencia el Liderazgo o ascendencia que poseen sus superiores cuando se comunican con los subordinados.....	60
GRAFICO 11: Dirección del Centro Médico muestra interés porque las normas métodos y procedimientos estén claros y se cumpla.....	62
GRAFICO 12: La relación con sus colegas de labor, es armonioso, fructífero de colaboración, se coordina y trabaja en equipo con metas claras	63
GRAFICO 13: Las relaciones con su Superior, es de respeto mutuo, de trato cordial de su Superior, en el Centro Médico.....	64
GRAFICO 14: En el área laboral en donde me desempeño, solucionar el Problema es más importante, que encontrar algún culpable.....	66
GRAFICO 15: La Comunicación vertical ascendente, con sus superiores siempre es fructífera de coordinación.....	67
GRAFICO 16: El ambiente de trabajo inspira confianza	68
GRAFICO 17: Existe adecuada motivación de sus Superiores para ejercer su Labor, instruyendo, coordinando acciones conjuntas para cumplir las metas	70
GRAFICO 18: Su Jefe induce a reconocerle su labor con documentos a su Legajo, sus méritos, productividad	71
GRAFICO 19: Su Jefe valora sus aptitudes profesionales y/o técnicas para darle mayores responsabilidades de acuerdo a sus competencias y experiencia laboral que Ud. Posee	72
GRAFICO 20: Las actitudes de su Jefe lo motiva a Ud. a comprometerse	74
GRAFICO 21: Mis expectativas al entrar a laborar en este Centro de Salud se están cumpliendo en lo profesional, en lo personal, en lo remunerativo, etc	75

GRAFICO 22: Por metas alcanzadas, se reconoce públicamente su labor.....	76
GRAFICO 23: Estadísticos la Dirección de la Posta M., estimula monetariamente o psicológicamente por incremento de la productividad	78
GRAFICO 24: Se premia por ascensos o promociones a un mejor puesto, o mejores condiciones de trabajo, cuando el personal mejora su rendimiento	79
GRAFICO 25: Se siente satisfecho, que desearía continuar en esta Unidad Médica.....	80
GRAFICO 26: Pudiera dejar el centro por otro Centro Médico	82
GRAFICO 27: Las expectativas que se generó al entrar a laborar en el Centro M. coincide actualmente su satisfacción laboral, remunerativa profesionalmente	83

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N°1: Esquema de Clima Organizacional propuesto por Litwin y Stinger.....	18
FIGURA N°2: El clima como variable interviniente o moduladora.....	33

RESUMEN

La importancia de la presente investigación se denominó: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los colaboradores de la Posta Médica de la Urb. San José –Piura, 2016”; se justificó por la trascendencia que cobra en la actualidad la salud en el ser humano y en la población general, ya que es la base para la paz social y para la productividad laboral en las organizaciones y por ende en el PBI del País.

Su objetivo principal fué :”Determinar cuál es el grado de relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica ,San José – Piura, 2016; la metodología de investigación que se utilizó, fue un estudio descriptivo-correlacional, de tipo transversal; fué Mixta: porque se caracterizó, y se empleó, un diseño adecuado a la realidad del Centro, en su contexto natural, además fué cuantitativa , ya que, se incluyó cálculos de indicadores; los Resultados nos mostró que el grado de correlación; Coeficiente r de Pearson 0,570 y su nivel sig = 0,000; indicó que existe en esta Posta Médica una relacionalidad de magnitud baja, cuya hipótesis denominada fue: Existe un grado de relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores del Centro Médico San José – Piura, Año 2016 lo que HIZO VALIDA la RELACION y por tanto; la HIPOTESIS CENTRAL; puesto que; (r : 0,570), entre el Clima Organizacional con el Desempeño Laboral, aunado al valor obtenido por su niv signif. = 0,000, que, existe 0 % de errores en la data de las variables relacionadas; Por tanto; se pudo concluir en términos de que el grado de relación entre clima organizacional y el desempeño, fué positiva e incrementable.

PALABRAS CLAVES: Clima organizacional, desempeño laboral, evaluación del desempeño, atención medica primaria de la salud, administración.

ABSTRACT

The importance of this research was called: "Organizational Climate and Work Performance of the collaborators of the Medical Post of the Urb. San José -Piura, 2016"; it was justified by the transcendence that health in human beings and in the general population currently receives, since it is the basis for social peace and for labor productivity in organizations and therefore in the country's GDP.

Its main objective was: "To determine the degree of relationship between the organizational climate and work performance in the employees of the Medical Post, San José - Piura, 2016; The research methodology used was a cross-sectional descriptive-correlational study; It was Mixed: because it was characterized, and used, a design adapted to the reality of the Center, in its natural context, it was also quantitative, since it included indicator calculations; The Results showed us that the degree of correlation; Pearson r coefficient 0.570 and sig level = 0.000; He indicated that there is a relationality of low magnitude in this Medical Post, whose hypothesis was: There is a significant degree of relationship between the organizational climate and the work performance in the collaborators of the San José - Piura Medical Center, 2016, which made the RELATIONSHIP and therefore; the CENTRAL HYPOTHESIS ; since; (r: 0.570), between the Organizational Climate with the Labor Performance, together with the value obtained by its niv signif. = 0,000, that, there is 0% errors in the data of the related variables; So; it could be concluded in terms of the positive and increasing degree of relationship between organizational climate and performance.

KEYWORDS: Organizational climate, work performance, performance evaluation, primary health care, administration.

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

Los miembros de toda organización determinan en gran parte el ambiente organizacional que es percibida o experimentada por ellos mismos y que influye en su desempeño, y para que el ambiente laboral se convierta en eficiente y eficaz, debe existir un clima que crea confianza y favorezca la eliminación de sentimientos y actitudes negativas hacia la organización o algunos de sus miembros, y que cada individuo deba sentir la preocupación de la organización por sus necesidades, logros y metas, he ahí, donde radica su importancia actual y lo potencial del objeto de estudio, es que ante un clima organizacional favorable, todo objetivo, meta global, organizacional, que se tracen los directivos, se cumpliría y por ende la visión y misión organizacional.

Justamente, el estudio a efectuarse, en la Posta Médica de San José, de la ciudad de Piura, tienen los siguientes problemas sintomáticos, a saber: alto nivel de desmotivación, los niveles de percepciones individuales y grupales no se sintonizan con la filosofía organizacional, el estilo de liderazgo, falta de comunicación que se traduce en la falta de diálogo con los sectores comprometidos, falta de incentivos económicos, esto se podría explicar, por la ineficiencia e ineficacia gerencial, cuyos factores determinantes serian: inadecuada motivación tanto extrínseca e intrínseca, falta de comunicación oportuna, estilo de liderazgo débil, improductivo clima organizacional y cultura organizacional no sólida.

Por lo expuesto podemos inferir que la definición del problema esta: en la gestión gerencial, es por ello, que el presente estudio de investigación, pretende abordar uno de estos factores determinantes, que es el clima organizacional y establecer cuál es el nivel de relacionalidad con el desempeño laboral, y que los resultados de la tesis sirva a la gerencia de la posta a adoptar nuevas políticas decisionales que mejoren el clima laboral ya que esto va a repercutir en los logros individuales como organizacionales.

Siendo el objetivo general de la investigación, es el de determinar, el grado de relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de San José – Piura, 2016; y es por ello, hemos considerado la teoría de (Salazar, 2006), puesto que es la que encierra, componentes más estructurados e integrales de como estudiar un ambiente organizacional, entre esos elementos del clima, tenemos: el ambiente físico, características estructurales, ambiente social, características personales y el comportamiento organizacional.

La Descripción capitular empieza con el planteamiento del problema existente en la Posta Médica, cual es el inadecuado clima organizacional, cuanto negativo es , no sabemos , el estudio lo determinara y cuanto este podría repercutir en el rendimiento del personal y por ende en los servicios que brinda el Centro de Salud a la comunidad.

Existe un grado de relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica San José – Piura, Año 2016. Viene luego, las teorías del clima organizacional y desempeño del personal, un breve resumen de algunas teorías relevantes

El Diseño Metodológico, Descriptiva Correlacional: Puesto que, buscara en primer lugar estudiar cómo se encuentra la situación del clima Organizacional en la Posta Médica San José y luego establecer la existencia de algún grado de co-rrelacionalidad entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores del Centro de Salud; Mixta : porque estará caracterizada por el empleo de un diseño adecuado a la realidad de la Posta, en su contexto natural , además de cuantitativa puesto que incluye cálculos de indicadores; No Experimental: los sujetos no son manipulables, sino de escuchar sus percepciones individuales, de cómo ellos evalúan la situación del clima laboral en el Centro de Salud ; Transversal: solamente es en un momento determinado, en un tiempo único.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO Y EMPÍRICO REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 MARCO REFERENCIAL

Existen muchos antecedentes sobre proyectos de investigación a nivel nacional e internacional, que analizan el clima organizacional, el desempeño laboral, la satisfacción laboral y liderazgo de los trabajadores de organizaciones tanto públicas como privadas, para ello se ha clasificado las siguientes:

2.1.1 Antecedentes Internacionales

En la tesis titulada de (QUINTERO, AFRICANO,FARIA, 2008) “*Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago*”, después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados, se ha podido visualizar que *el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización*; este comportamiento ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada. De acuerdo con los resultados obtenidos se puede destacar que el personal está parcialmente motivado ya que a pesar de que obtienen beneficios como parte de reconocimiento de su buena labor, el pago otorgado por la empresa no es muy bueno ya que no cumple con las expectativas de los mismos, con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo importante para incrementar e impulsar la motivación del personal de la organización”

2.1.2 Antecedentes Nacionales

- a. En la tesis denominada de **(QUISPE, 2015)” Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015”**

Se lo logro conocer que efectivamente si existe una relación directa; positiva moderada entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha donde lo demuestra la evidencia estadística de correlación que es de 0.743 es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, El nivel de significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación. Resultado respaldado por Dessler, quién menciona que el clima organizacional determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y desempeño laboral.

- b. En la investigación de **(PANTA, 2015) “Análisis del Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de la plana docente del consorcio educativo "talentos" de la ciudad de Chiclayo”**

Se evidencia que no existe influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo; como lo muestra la teoría científica, un adecuado clima organizacional lleva de la mano el desempeño laboral de los docentes. Se tiene en claro los objetivos de la institución educativa, el trato al docente y aprendizajes necesarios para los estudiantes, así como el desarrollo de un estilo de liderazgo del director para el logro de objetivos. El nivel de Clima Organizacional, respecto al Desempeño Laboral del Consorcio Educativo Talentos es bajo, ya que las personas que dirigen esta organización no están proporcionando oportunidades de crecimiento y desarrollo para todos los miembros de la organización, (docentes y auxiliares), teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y, por otra, los objetivos individuales. Se logró conocer que la evidencia estadística de correlación es de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables.

Asimismo, La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación.

c. La tesis de **(BENITES ,2012)** “*Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Consorcio La Arena S.A.C.*”

Este trabajo correlacional de investigación descriptiva, tiene como objetivo determinar si el clima afecta directamente a los trabajadores del nivel de desempeño organizacional Consorcio La Arena. Consorcio La Arena S.A.C. Es una empresa dedicada a la adquisición y asignación de personal (colocación laboral), que proporciona mano de obra no calificada, que se distribuye en diferentes áreas, entre las que se encuentran: Exploración Geológica, Medio Ambiente, limpieza de campamentos, lavandería, cocina, bajo custodia de nuestros clientes Por el personal del consorcio. En respuesta al enunciado del problema, el universo muestra, formado por 55 personas, se les entregó entrevistas, guías de observación, encuestas y evaluación de desempeño durante el mes de agosto de 2012. De acuerdo con los resultados, respecto al clima organizacional de anotó 160.5 puntos, En comparación con los 65,3 puntos obtenidos, ambos valores reflejan los niveles medios en la escala correspondiente y también arrojaron un coeficiente de correlación de Pearson de 0,8706 lo que indica que existe una influencia directa del clima organizacional en el nivel de desempeño laboral Consorcio La Arena.

d. (FERNÁNDEZ,2015) “ *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa oficina de Asesoría y Servicios S.A.C. en el año 2014*”

La presente tesis, se realizó con la finalidad de determinar la “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Oficina de Asesoría y Servicios S.A.C en el 2014.” Para ello se ha considerado el tipo de investigación cualitativa, teniendo como base el diseño explicativo, con los cuales se aplicaron los métodos y técnicas de la investigación cuantitativa y cualitativa. La población estuvo constituida por 48 empleados considerada como muestra su totalidad. La técnica utilizada fue la encuesta, con un total de 18 preguntas. Los resultados obtenidos evidencian que en la empresa Oficina de Asesoría y Servicios S.A.C. en el año 2014 predomina un clima organizacional Autoritario evidenciándose un ambiente laboral que no estimula a los trabajadores quienes no se sienten motivados plenamente por la organización, lo que ha venido influyendo en su desempeño laboral manifestando monotonía en el día a día. Los trabajadores de la empresa manifiestan estar identificados con la empresa, participan de las actividades festivas que la empresa realiza y la comunicación entre compañeros de trabajo es muy buena, pero así también manifiestan que la empresa no se identifica con el trabajador, esto se refiere en gran parte, a la falta de motivación a los trabajadores, inexistencia de incentivos, centralización en la toma de decisiones, inadecuados canales de comunicación generando como consecuencia la falta de confianza en las actividades cotidianas, de igual manera se pudo observar que existe una percepción de que la empresa no está siendo justa y equitativa con las remuneraciones económicas de los trabajadores de acuerdo a cada puesto y a las responsabilidades que cada una de ellas demanda. Finalmente el trabajo se presenta como aporte a la solución de un problema de gran trascendencia dentro de la empresa, ya que brinda varias alternativas para motivar al recurso humano y a su vez crear un clima organizacional favorable para el buen desempeño laboral.

e. (Villamil, 2015) “Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Período 2013”.

La presente investigación tuvo por objetivo determinar la relación existente entre clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, período 2013. Se presenta un diseño correlacional. La muestra estuvo constituida por 98 trabajadores administrativos, a los cuales se les aplicó las escalas de clima organizacional (EDCO) elaborada por Acero Yusset, Echeverri Lina María, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana (2010) que consta de 40 ítems y la escala de percepción sobre el desempeño laboral, construido por Salazar y Paravic (2005). A partir de los resultados analizados estadísticamente, se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, período 2013.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Antecedentes

Los antecedentes del concepto de clima aplicado a las interacciones humanas se pueden encontrar en el libro de las transformaciones I Ching, en el que mediante analogías, se establecen diversidad de actitudes a partir de la correlación entre el pensamiento y el estado de ánimo.¹ Las primeras alusiones al término de clima organizacional se encuentran en los trabajos de Lewin, Lippitt y White (1939), Fleishman, (1953) y Argyris (1958), citados por Toro (2001)² y desde entonces se han venido proponiendo definiciones, realizando estudios empíricos y sosteniendo discusiones académicas con relación a este tópico.

Francis Cornell (1955), quien define el clima organizacional como una mezcla delicada de interpretaciones o percepciones, que en una organización hacen las personas de sus trabajos o roles. Según este autor, son las percepciones de los miembros del grupo las que definen el clima, y solo a partir de esas percepciones se podrá conocer y determinar las características de ese clima organizacional.³ Argyris (1957), hace énfasis en el desarrollo de una atmósfera interpersonal de confianza, franqueza y tranquilidad en la organización para que se pueda aceptar la existencia de un conflicto cuando este se presenta, identificarlo y emplear los recursos necesarios para resolverlo.⁴ Por su parte Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1971)⁵, describen el clima organizacional como un conjunto de atributos específicos de una organización particular que puede ser deducida de la manera como la organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente. Según estos autores, para el miembro individual en la organización el clima toma la forma de un conjunto de actividades y expectativas que describen a la organización en términos y características estáticas, comportamiento resultante y contingencial. Consideran igualmente, a las percepciones individuales como elementos críticos del clima.

¹ Carl Jung. El secreto de la Flor de Oro

²Toro, F. (2001) El clima organizacional: perfil de empresas colombianas

³ Álvarez, G. (1992) Cuestionario descriptivo de la percepción del ambiente interno educativo: el perfil del clima organizacional educativo.

⁵ Álvarez, G. (1992). La percepción de la organización: clave para la gestión organizacional. Revista interamericana de psicología ocupacional Vol. 11 (1 y 2). Págs. 101 –11

El clima como tal, es considerado una variable situacional o un efecto principal. Los mejores indicadores del *clima organizacional*, son las actitudes, puesto que, al estar relacionadas con las emociones, van dando forma a la atmósfera grupal. Los sentimientos de odio, envidia, venganza, rencor, mala intención y descontento se producen a diario en las organizaciones. Como resultado de esto, las emociones de las personas se centran en tales sentimientos.

a. El clima como constructo

El constructo de clima organizacional fue introducido por primera vez en la psicología organizacional, por Gellerman, en 1960, citado por Brunet (1992)⁶. No obstante, sus orígenes teóricos no están tan claros en las investigaciones y frecuentemente se le confunde con otros conceptos como cultura, satisfacción laboral y calidad de vida. Parece que este concepto está constituido por una fusión de dos grandes escuelas de pensamiento, por una parte la escuela de la Gestalt y por otra, la escuela Funcionalista. Estas dos escuelas concuerdan al enfatizar que los individuos establecen intercambios con su medio ambiente y mantienen un equilibrio dinámico con éste. Los individuos tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que los rodea (Brunet, 1992).

b. Definiciones⁷

En este estudio se han consultado trabajos (publicados y no publicados) de la ciudad de Bogotá, D.C. (Colombia) entre los años 1994 y 2005. Estos muestran cómo autores de diversos países y de distintas profesiones han intentado asumir una definición de clima y sus variables. Ante tal divergencia, es importante señalar que exponen en su desarrollo una revisión histórica acerca del concepto de Clima Organizacional, optando por retomar algunos de los autores que desde 1951 han trabajado el tema (ver tabla 1).

⁶ Brunet. L. (1992). El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias

⁷http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982006000200013

Tabla 1. Definiciones de clima organizacional planteadas por autores extranjeros.

Forehand y Gilmer (1964)	El clima es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que lo forman.	Dessler, 1979; Álvarez, 1992a; Romero, 1992; Acero, Iragorri y Morcillo, 1994; Calle y Rodríguez, 1994; Bernal y Gómez, 1995; Díaz e Iral, 1997; González y Linares, 1997; Granja y Chamorro, 1998; Triana, 1999; Quiñónez y Micolta, 1999; Flórez, 1999; Buitrago, 2000; Abril y Fajardo, 2000; Díaz y Suárez, 2000; Valdenebro y Lozano, 2000; Jiménez, Martínez y Muñoz, 2001; Acero, 2003; Páramo, 2004.
Litwin y Stringer (1968)	El clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajaban en una organización.	Dessler, 1979; Méndez, 1982; Romero, y Leal, 1990; Romero, 1992; Acero, Iragorri y Morcillo, 1994; Calle y Rodríguez, 1994; Prieto, 1995; Lozano y Mendoza, 1995; Díaz e Iral, 1997; González y Linares, 1997; Rosales, 1997; Granja y Chamorro, 1998; Peñaranda, 1998; Guzmán, 1998; Nieto, Rodríguez y Arango, 1998; Peña y Sánchez, 1998; Flórez, 1999; Abril y Fajardo, 2000; Valdenebro y Lozano, 2000; Triana, 1999; Díaz y Suárez, 2000; Cabrera, Parra, Rentería y Sánchez, 2000; Portela, Ramírez y Ramos, 2001; Angarita, Ricaurte, Amaya, Rodríguez y Cortés, 2001; Forigua, Jiménez y Valero, 2003; Mesa y Pardo, 2004; Camacho, Ospina y Segura, 2003; Cardona y Sandoval, 2003; Gálvez, 2004; Moro y Murcia, 2004; Izquierdo, Sánchez y Zuluaga, 2005; Quintana, 2005.
Tagiuri (1968)	Clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimentan sus miembros e influye en la conducta de estos. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características.	Calle y Rodríguez, 1994; Barcha y Riveros, 1994; Peiró, 1995; Peña y Sánchez, 1998; Vargas, 1999; Abril y Fajardo, 2000; Acero, 2003; Páramo, 2004.
Pace (1968)	El clima organizacional es el patrón de características organizativas con relación a la calidad del ambiente interno de la institución, el cual es percibido por sus miembros e influye directamente en sus actitudes.	Álvarez, 1992a; Abril y Fajardo, 2000.

Hall (1972)	El clima es el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados. Es a su vez una fuerza que influye en la conducta del empleado.	Dessler, 1979; Granja y Chamorro, 1998; Buitrago, 2000; Castiblanco y Quiroga, 2001; Bernal y Soto, 2001; Forigua, Jiménez y Valero, 2003; Barón y Cordovéz, 2005.
Campbell (1976)	El clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.	Calle y Rodríguez, 1994; Peiró, 1995; Valdenebro y Lozano, 2000; Páramo, 2004.
Payne y Pugh (1976)	El concepto de clima organizacional refleja diferentes aspectos tales como normas, actitudes, conductas y sentimientos de los miembros. Se manifiesta a través de percepciones.	Peiró, 1995; Toro, 1996a; Bravo y Mosos, 1998; Páramo, 2004, Valdenebro y Lozano, 2000; Bernal y Soto, 2001.
James y Jones (1974)	Presenta un modelo integrador de conducta organizacional. Se distingue el clima de la organización y el clima psicológico en conexión con las conductas y las motivaciones.	Calle y Rodríguez, 1994; Barcha y Riveros, 1994; Vargas, 1999; Martínez y Guerrero, 1997; Valdenebro y Lozano, 2000; Toro, 2000; Bonnet y Cortés, 2002; Acero, 2003; Páramo, 2004; Izquierdo, Sánchez y Zuluaga, 2005.
Dessler (1979)	El clima representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado en ella en términos de estructura, recompensa, consideración, apoyo y apertura.	Romero y Leal, 1990; Álvarez, 1992a; Reyes y Rodríguez, 1995; González y Linares, 1997; Peñaranda, 1998; Granja y Chamorro, 1998; Triana, 1999; Quiñónez y Micolta, 1999; Flórez, 1999; Díaz y Suárez, 2000; Sánchez y Silva, 2004, Barón y Cordovéz, 2005.
Naylor Pritchard, e Ilgen. (1980)	El clima organizacional es una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de la organización.	Toro, 1992a; Calle y Rodríguez, 1994; Peiró, 1995; Marchán y Pérez, 1997; Abril y Fajardo, 2000.
Flippo (1984)	Presenta una analogía entre clima organizacional y clima metereológico, y afirma que este constructo se refiere a las condiciones ambientales de la organización, atributos, estructura y tipos de liderazgo, que ejercen efecto sobre las relaciones, comportamientos y actividades de los miembros de la organización.	Acero, Irigorri y Morcillo, 1994; Sánchez, 1994; Ángel, 1998; Granja y Chamorro, 1998.
Brunet (1987)	El clima organizacional se define como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las	Bernal y Gómez, 1995; Prieto, 1995; Vargas, 1999; Acero, Irigorri y Morcillo, 1994; Martínez y Guerrero, 1997; Portela, Ramírez y Ramos, 2001; González, Martínez, Peinado, Salazar,

	<p>variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales.</p> <p>Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y de castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.</p>	Torres y Zapata, 1999; Forero y Valero, 2003.
Reichers y Schneider (1990)	El clima organizacional es un grupo de percepciones resumidas o globales compartidas por los individuos acerca de su ambiente, en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales.	Granja y Chamorro, 1998; Peña y Sánchez, 1998; Andujar, 1999; Buitrago, 2000; Jiménez, Martínez y Muñoz, 2001; Toro, 2001; Portela, Ramírez y Ramos, 2001; Acero, 2003; Moro y Murcia, 2004; Izquierdo, Sánchez y Zuluaga, 2005.
Robbins (1990)	El clima organizacional es entendido como la personalidad de la organización, que puede ser descrita en grados de calor y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.	González y Linares, 1997; Granja y Chamorro, 1998; Peña y Sánchez, 1998; Quiñónez y Micolta, 1999; Díaz y Suárez, 2000; Sánchez y Silva, 2004.
Chiavenato (1990)	<p>El clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes.</p> <p>El clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. Genera ciertas dinámicas en los miembros como es la motivación, la satisfacción en el cargo, ausentismo y productividad.</p>	Otálora, 1993; González y Linares, 1997; Guzmán, 1998; Quiñónez y Micolta, 1999; Peñaranda, 1998; Granja y Chamorro, 1998; Triana, 1999; Vargas, 1999; Flórez, 1999; Díaz y Suárez, 2000; Portela, Ramírez y Ramos, 2001; Bonnet y Cortés, 2002; Bobadilla y De Antonio, 2002; Mesa y Pardo, 2004; Gálvez, 2004.
Álvarez (1992a y 1992b)	El clima organizacional es el ambiente favorable o desfavorable para los miembros de una organización. Impulsa el sentido de pertenencia, la lealtad y la satisfacción laboral.	Izquierdo, Sánchez y Zuluaga, 1995; Ramírez, 1995; Marchán y Pérez, 1997; Bravo y Mosos, 1998; Abril y Fajardo, 2000; Toro, 2001; Moro y Murcia, 2004.
Peiró (1995)	El clima organizacional se trata de percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, pero sin olvidar que se trata de una realidad subjetiva.	Peña y Sánchez, 1998; Jiménez, Martínez y Muñoz, 2001.

	El clima organizacional es un equilibrio en el eje horizontal estructura-proceso (ver figura 2), pues reconoce las percepciones y las imágenes de la realidad organizacional aclarando que tiene una tendencia marcada hacia lo subjetivo, ya que es una construcción del sujeto o del grupo que pertenece al contexto laboral.	
Silva (1996)	El clima organizacional es una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona, los grupos y la organización.	Vargas, 1999; Abril y Fajardo, 2000; Guillén y Guil, 2000.
Gonçalvez (1997)	El clima organizacional es un fenómeno que interviene en los factores de la organización y las tendencias motivacionales, viéndose reflejado en el comportamiento de los miembros de ésta.	Valdenebro y Lozano, 2000; Portela, Ramírez y Ramos, 2001; Forero y Valero, 2003; Bonnet y Cortés, 2002; Barón y Cordovéz, 2005; Quintana, 2005.

c. Efectos del clima organizacional

El clima organizacional parece afectar positivamente o negativamente a la existencia de cierto tipo de interacciones entre los miembros de una organización. Parece afectar al grado de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización.⁸

⁸Stephen Covey. Los siete hábitos de las personas altamente efectivas

2.2.2 TEORÍAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

2.2.2.1 TEORÍA COGNITIVA de WINERT

En la línea de la teoría cognitiva, Winert (1981) apunta la existencia de los siguientes factores influyentes en el clima:

- a) La manera con que el individuo percibe su medio ambiente laboral.
- b) La valencia que él atribuye a determinados resultados esperables de su esfuerzo personal.
- c) Las instrumentalidades que conoce en relación con dichos resultados.
- d) Las expectativas que pone en su labor, lo cual, a su vez, influye en su conducta y actitudes laborales.

Algunas de estas dimensiones han sido estudiadas por varios autores: Pelz y Andrews (1966) en laboratorios de investigación industrial, Meyer (1968) en empresas de gestión, Schneider y Bartlett (1968, 1970) en agencias o compañías de seguros, Friedlander y Margulies (1969) en la industria electrónica, Gerson y Aderman (1970) en empresas de transportes y George y Bishop (1971) en instituciones escolares. Pero han llegado a conclusiones muy contradictorias, tal vez porque se ha empleado una diferente definición del constructo (el clima), o por los métodos o enfoques de la medición, o bien porque en unas ocasiones dicho constructo era una variable dependiente y en otras una variable interviniente. El citado autor, Weinert (1981), señala tres escuelas distintas en su concepción del clima; en ellas éste se considera:

a) Como un conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra. Son unos estilos de dirección, unas normas y medio ambiente fisiológico, unas finalidades y unos procesos de contraprestación. Aunque en su medida se hace intervenir la percepción individual, lo fundamental son unos índices objetivos de dichas características. En esta línea están los trabajos de Forehand y Gilmer (1965) y, de Litwin y Stringer (1966, 1968).

b) Como una serie de variables perceptivas o atributos cualitativos de la organización. Estos se deducen de las relaciones entre sus miembros, y los elementos críticos son las percepciones individuales que los sujetos tienen de la realidad laboral; dichas percepciones, a su vez, influyen en la conducta y actitudes de los individuos de la organización. Aquí se incluyen los trabajos de Campbell (1970), Guion (1971) y Pritchard y Karasick (1973).

c) Como un conjunto de percepciones globales (constructo personal y psicológico) que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos; lo importante es cómo percibe un sujeto su entorno, sin tener en cuenta cómo lo perciben otros; por tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización.

Resumiendo los aspectos comunes de los tres enfoques, el clima laboral puede entenderse como una cualidad interna relativamente perdurable de la organización, resultado de la conducta y normativas de sus miembros, que es percibida por éstos y hace a la entidad diferente de otras. Así, pues, es un conjunto de percepciones, de tipo descriptivo y no evaluativo, referido a la totalidad o partes de la organización y que influye en la conducta y actitudes de los miembros.

Naylor (1979) intenta integrar los distintos enfoques considerándolos como partes de un único proceso de desarrollo: el individuo percibe las características objetivas de la organización, las describe con sus atributos subjetivos (actitudes y personalidad) y elabora su constructo psicológico (globalizado y personalizado) del clima laboral. En este caso se da una interacción entre las características percibidas de la organización y las características personales del que percibe.

El clima organizacional ha sido conceptualizado a nivel individual y organizacional. En el nivel individual se le conoce principalmente como clima psicológico. En el nivel organizacional generalmente se le conoce como clima organizacional o clima laboral. Por su parte, el clima organizacional se caracteriza cuando el clima psicológico, es decir las percepciones de los trabajadores son compartidas entre los miembros de una organización y existe un acuerdo de dichas percepciones. Adicionalmente, el clima organizacional tiene un

efecto significativo en el comportamiento de los trabajadores, en su desempeño laboral y en su rendimiento.⁹

Aunque resulta difícil precisar una única definición o acepción del clima, Álvarez señala que existe un amplio consenso entre los investigadores al considerar que el clima es la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo. En esta definición, el clima es establecido en términos de percepción de los miembros de la organización como elemento clave para conocer el ambiente de trabajo. Por su parte, Halpin y Croft referido por Martín Bris expone que el clima es definido en función de las percepciones y actitudes de los profesores, formadoras de la personalidad de la institución. Algunos autores consideran al clima organizacional como las percepciones colectivas e individuales que tienen los trabajadores sobre su organización, influenciadas por variables psicosociales, laborales y organizacionales, que repercuten sobre el comportamiento organizacional y la productividad empresarial.

La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, tal persona efectúa una descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él en el mundo del trabajo y que representan su situación laboral, y este medio ambiente, se denomina clima de la organización o de la empresa para un individuo. Las percepciones individuales del clima de la organización consisten aquí en una interacción (y combinación) de características objetivas y hechas que integran el devenir de la organización, por una parte, y características individuales y personales del individuo que percibe por otra.¹⁰

⁹Chaudhary, Richa; Rangnekar, Santosh; Barua, Mukesh Kumar (15 de mayo de 2014). «Organizational Climate, Climate Strength and Work Engagement»

¹⁰Aiken, Lewis. 1996, 8ª Ed. *Test Psicológicos y Evaluación*

2.2.2.2 TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA TESIS.

(Salazar, Guerrero, Machado, Cañedo, 2006); El análisis del clima organizacional suele considerar diferentes aspectos de la organización, entre estos se suelen mencionar con cierta frecuencia:

- **Ambiente físico:** comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- **Características estructurales:** como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- **Ambiente social:** que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- **Características personales:** como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- **Comportamiento organizacional:** compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros¹¹.

2.2.2.3 TEORÍA SEGÚN LITWIN Y STRINGER.

Litwin y Stringer definen para ellos el clima organizacional desde el punto de vista estructural y subjetivo: “Los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada.”¹²

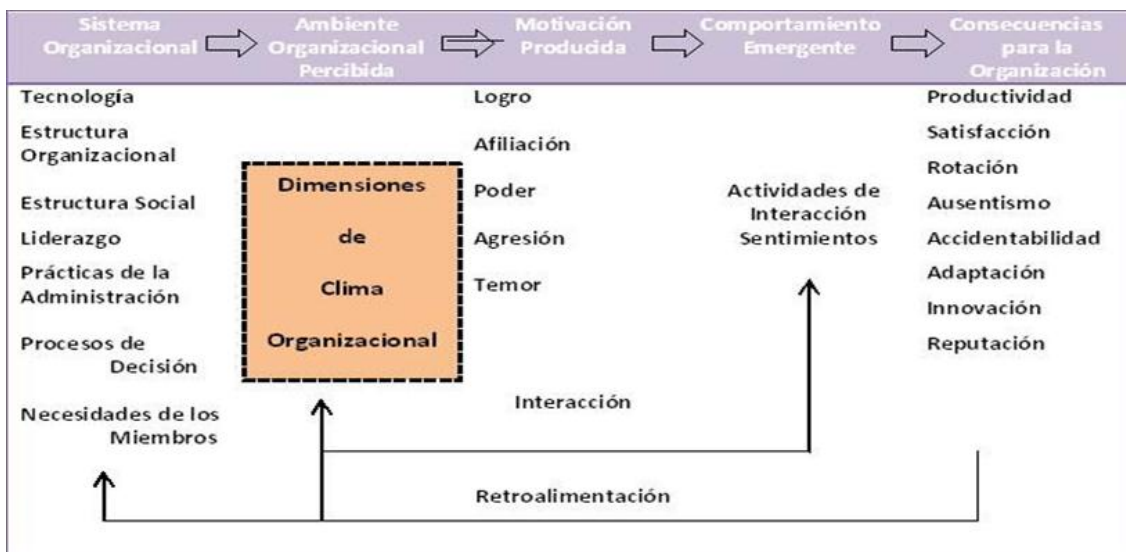
¹¹Salazar, José G., Guerrero, Julio C., Machado, Bárbara, Cañedo, Rubén (2009). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral

¹² Dessler. Gary. Organización y Administración, p. 182

Litwin y Stringer resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2. Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3. Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
4. Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
5. Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
6. Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.¹³

Litwin y Stinger (1978 citado por Brunet 2004) proponen el siguiente esquema de Clima Organizacional.



FiguraNª 1: Esquema de Clima Organizacional propuesto por Litwin y Stinger

¹³ Brunet. L. (1992). El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias Op. Cit. p. 46

El modelo describe que el sistema organizacional está conformado por tecnología, estructura organizacional, estructura social, liderazgo, prácticas de la administración, procesos de decisión y necesidades de los miembros, lo anterior genera un ambiente dentro de la organización, se produce una motivación y se va a dar un comportamiento emergente y va a crear consecuencias para la organización tales como la productividad, la satisfacción, la rotación, el ausentismo, la accidentabilidad, adaptación, innovación y reputación.

2.2.2.4 MODELO DE SCHNEIDER Y HALL (1982; CITADO POR GONCALVES, 2005)¹⁴

El modelo define el comportamiento que tienen los miembros de una organización sin que éste sea una resultante de los factores organizacionales existentes. El análisis del clima organizacional permitirá detectar los factores que inciden en el ambiente laboral y las percepciones que existen dentro de la organización así como las relaciones existentes dentro de la empresa. Dentro de la organización se genera un clima organizacional que afecta a los miembros en su comportamiento y esto permite una retroalimentación con la finalidad de que el clima mejore.

2.2.2.5 ROOBINS Y SU POSTULACIÓN. (2002; CITADO POR GONCALVES, 2005)

Roobins (2001) menciona que la importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

¹⁴Goncalves, A. (1999). Dimensiones del clima organizacional. Extraído en 2013 desde: <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/climaorganizacional.htm>

2.2.2.6 TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL de LIKERT.

Likert en su teoría de clima organizacional menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción. Likert mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

1. Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
4. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
7. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada.¹⁵

a. Tipos de clima organizacional según Likert

Likert señala que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima: variables causales, variables intermedias y variables finales. Las variables causales llamadas también variables independientes, son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización

¹⁵ Brunet. L. (1992). El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias Op. Cit. p. 45

evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Si las variables independientes se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables. Las variables intermedias, reflejan el estado interno y la salud de una empresa y constituyen los procesos organizacionales de una empresa. Entre ellas están la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones. Las variables finales, denominadas también dependientes son las que resultan del efecto de las variables independientes y de las intermedias, por lo que reflejan los logros obtenidos por la organización, entre ellas están la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. La combinación de dichas variables determina dos grandes tipos de clima organizacional los cuales parten de un sistema muy autoritario a uno muy participativo:

1. Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador, Sistema II Autoritarismo paternalista.

2. Clima de tipo participativo: Sistema III Consultivo, Sistema IV Participación en grupo.

En el clima de tipo autoritario sistema I autoritario explotador la dirección no confía en sus empleados, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor.

En el clima de tipo autoritario sistema II autoritario paternalista existe la confianza entre la dirección y los subordinados, aunque las decisiones se toman en la cima, algunas veces se decide en los niveles, los castigos y las recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados.

En el clima de tipo participativo sistema III consultivo la dirección tiene confianza en sus empleados, las decisiones se toman en la cima pero los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos, para motivar a los empleados se usan las recompensas y los castigos ocasionales.

En el clima participativo sistema IV participación en grupo existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral

Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado caracterizado por una organización burocrática y rígida donde los empleados se sienten muy insatisfechos en relación con su trabajo y con la empresa.

Los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto donde la organización se percibe con dinamismo, con capacidad para alcanzar sus objetivos e intentando satisfacer las necesidades sociales de los empleados interactuando en el proceso de tomar decisiones

2.2.2.7 TEORÍA SEGÚN PRITCHARD Y KARASICK.

Pritchard y Karasick desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por once dimensiones:

1. Autonomía. Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
2. Conflicto y cooperación. Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
3. Relaciones sociales. Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
4. Estructura. Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
5. Remuneración. Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.
6. Rendimiento. Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.
7. Motivación. Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
8. Estatus. Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.

9. Flexibilidad e innovación. Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
10. Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de *toma de decisiones entre los niveles jerárquicos*.
11. Apoyo. Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.¹⁶

2.2.2.8 TEORÍA FENOMENOLÓGICA de FRIEDLANDER Y MARGULIES (1969)

Por lo tanto, un clima puede generar diferentes conductas en distintas personas. Friedlander y Margulies (1969)¹⁷ han mostrado cómo los valores del individuo influyen en los efectos del clima organizacional. Las teorías motivacionales pueden ser de ayuda al explicar las diferencias individuales en conducta y actitudes. Los conocimientos sobre clima y sobre el modo como la gente con distinta personalidad, sistema de valores, necesidades y motivos reaccionan a distintos tipos de clima puede ayudarnos a comprender a explicar mejor el comportamiento en las organizaciones En un modelo organizacional global, el clima puede considerarse como una variable intermedia entre el input y output, con un efecto modificador. (Ver figura 2)

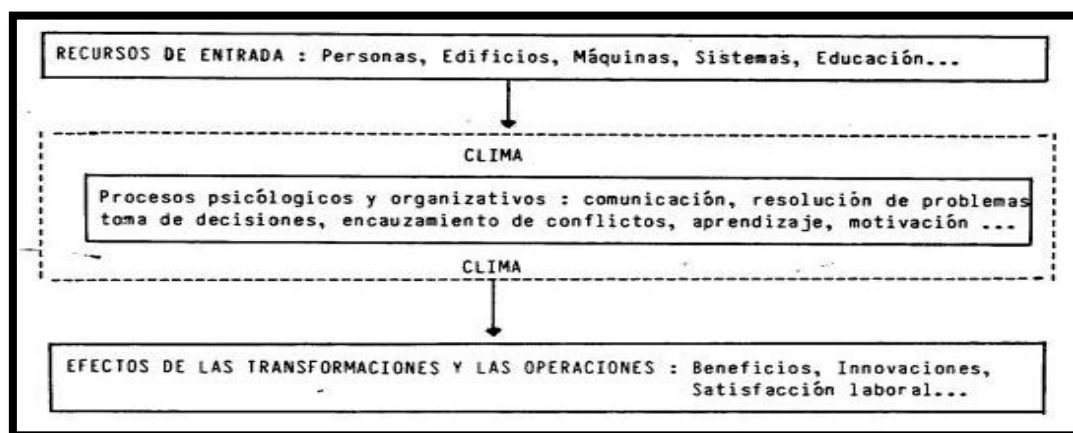


Figura N°2: El clima como variable interviniente o moduladora.

¹⁶Brunet. L. (1992). El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias Op. Cit. p. 48

¹⁷Friedlander y Margulies (1969)Multiple Impacts of Organizational climate and individual value system upon job satisfaction

El clima afecta a los procesos psicológicos y organizacionales, e influye por tanto en los resultados de las operaciones en las organizaciones. Podríamos decir que el clima determina el resultado que una organización será capaz de disfrutar a partir de su input, por ejemplo en forma de beneficio, innovaciones o satisfacción laboral. A este respecto Friedlander y Margulies (1969) dicen: "el clima es visto como un fenómeno dinámico que puede aliviar, canalizar, facilitar o constreñir los recursos tecnológicos y humanos de que dispone la organización".

a. Evaluación.

Existen diferentes formas de realizar una evaluación de clima organizacional. Lo puede ejecutar el mismo departamento de talento humano de la organización, o un ente externo como un consultor de talento humano o una empresa experta en el tema. De igual forma la evaluación puede ser física o utilizando tecnología especializada en la materia. El crecimiento acelerado de competencia empresarial en una era con rápido desarrollo tecnológico ha generado la necesidad de buscar opciones confiables para la medición del ambiente en la organización en un tiempo mínimo. La ventaja que se adquiere por medio del uso tecnológico (softwares), es la agilidad de manejo de datos y su proceso, la facilidad de archivar los datos con mayor seguridad, el análisis de datos y su desarrollo a través de un mínimo determinado de tiempo, la coordinación y edición para marcaje de progresos, generando el reporte con resultados exactos de la medición del clima organizacional de la empresa.

2.2.3 DESEMPEÑO LABORAL.

2.2.3.1 Definición

Se define desempeño como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización¹⁸”, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo. La Administración del desempeño, es definida como “el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización¹⁹”, así como las prácticas a través de las cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones. Si bien diferentes estudios sobre indicadores de productividad y financieros han demostrado que en las compañías en las que se implementan sistemas de administración del desempeño, los empleados han obtenido mejores resultados, que en las que no fueron utilizadas, los administradores deben ser conscientes de que cualquier falla de las organizaciones en adoptar una efectiva administración del desempeño es costosa, en términos de pérdida de oportunidades, actividades no enfocadas, pérdida de motivación y moral. Recientemente se ha descubierto que toda Administración del desempeño es un ciclo dinámico, que evoluciona hacia la mejora de la compañía como un ente integrado. Como todo ciclo consta de etapas, estas son:

Conceptualización es la fase en la que la empresa identifica el mejor rendimiento al cual desea dirigirse.

Desarrollo es la fase en que la compañía examina dónde el rendimiento actual está variando en función de los niveles deseados, lo cual puede realizarse a través de un Sistema de Soporte Integrado del Desempeño.

Implementación en la forma tradicional se realizaba mediante mecanismos informales de monitoreo del desempeño actual, seguido de sesiones de entrenamiento, revisiones periódicas

¹⁸García, María. “La importancia de la evaluación del desempeño”. *Revista proyecciones*. Año 2 Número 9 Febrero-Marzo 2001. p. 3.

¹⁹Besseyre des Horts, Charles-Henri. (1990): *Gestión Estratégica de los Recursos Humanos*, Ed. Deusto, Madrid, p. 222

del desempeño, entre otras; sin permitir al empleado tomar control de su propio desarrollo del desempeño.

Retroalimentación es importante durante todo el proceso y también después de la evaluación para que el empleado sepa cuáles son los puntos que debe reforzar para mejorar su desempeño, en miras de mejorar el desempeño integral de la compañía. **Evaluación** en esta etapa se utilizan las medidas de desempeño para monitorear los indicadores específicos de desempeño en todas las competencias y determinar cómo están respondiendo los objetivos.

2.2.3.2 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.

La evaluación del desempeño laboral dentro de una organización es de suma importancia pues a través de este lograremos identificar como el talento humano se siente en su trabajo, que es lo que se debe seguir haciendo y que se debe mejorar.

(Chiavenato, 2004), “nos dice que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados los cuales se presentan a continuación”:

- a).- **Factores actitudinales.**- disciplina, actitud, iniciativa, responsabilidad personal, interés y creatividad, capacidad de realización.
- b).- **Factores operativos.**- conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

(Benavides, 2004), “al medir el desempeño lo relaciona con competencias afirmando que en la medida que el trabajador mejore sus competencias, mejorara su desempeño”.

(Robbins, 2004), “afirma que otra manera de considerar y evaluar lo hecho por los gerentes es entender a las habilidades y competencias requeridas para alcanzar las metas trazadas”.

(Escobar, 2006), “nos dice que el objetivo principal es establecer la compensación más justa por el trabajo efectuado, aunque también tiene otras ventajas”.²⁰

²⁰ Diana Gloria lavanda Reátegui(2010), Evaluación del desempeño

2.2.3.3 IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

La evaluación del desempeño es de gran importancia para el desarrollo de la empresa al conocer puntos débiles y fuertes del personal, la calidad de cada uno de los empleados, requeridos para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones, y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.

Permite determinar y comunicar la forma en que están desempeñando su trabajo, y en principio, a elaborar planes de mejora. Así mismo las evaluaciones a los empleados fomentan mejora de resultados.

En este aspecto se utiliza para comunicar a los colaboradores como están desempeñando su puesto o cargos, y poner los cambios necesarios de comportamientos, actitudes, habilidades o conocimientos. Por lo tanto hablando específicamente, la evaluación del desempeño nos sirve para:

- 1.- Explicar a los empleados por que un trabajo es mejor remunerado que otro.
- 2.-Explicar a los empleados los cambios en la remuneración debida a un cambio en los métodos.
- 3.- proporciona una base para la asignación de personal con habilidades específicas para ciertos puestos.
- 4.- Ayuda a determinar criterios para un puesto cuando se empleara personal nuevo o se harán promociones.
- 5.- Como base para detectar zonas de oportunidad para la mejora de métodos.
- 6.- Como ayuda en el entrenamiento de personal para supervisión.

2.2.3.4 GESTIÓN DEL RENDIMIENTO PARA LA EVALUACION DE DESEMPEÑO DE ACUERDO A LA LEY DE SERVICIO CIVIL

En este subsistema, se identifica y reconoce el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales. Asimismo, por medio de este subsistema, se evidencian las necesidades de los servidores civiles para mejorar el desempeño en sus puestos y, como consecuencia de ello, de la entidad. El proceso de este subsistema es la evaluación de desempeño

Podrá utilizar, según se establezca, factores asociados a:

a) Metas: con las que se evalúa el cumplimiento de logros asignados bien sea a cada uno de los servidores civiles o al área o unidad orgánica:

i. Metas individuales: son aquellas relacionadas con la misión y funciones del puesto y deben formularse en términos de contribución a los objetivos y líneas de actuación de la unidad de trabajo, de conformidad con el Plan Operativo Institucional. Deben corresponder a productos, servicios o resultados mensurables y alcanzables en el período evaluable.

i.i. Metas Grupales: son aquellas trazadas de manera conjunta y para un área, unidad orgánica o entidad. Estos deben ir alineados al Plan Operativo Institucional, de acuerdo con el artículo 23 de la Ley. Se considera la evaluación del área, unidad orgánica o entidad en conjunto a la hora de valorar dichos objetivos, independientemente de la participación de cada servidor. La constatación de su cumplimiento no hace parte del ciclo individual de gestión del rendimiento en los términos establecidos en el presente reglamento.

b) Compromisos: referidos al comportamiento del servidor, sobre los cuales se califican aspectos conductuales del servidor civil en relación tanto a la ejecución de la misión y a las funciones de su puesto, como al cumplimiento de las metas establecidas. Deben soportarse en indicadores observables y verificables.

- Evaluación De Desempeño (Artículo 34)

La Etapa de Evaluación corresponde a la valoración del desempeño que deberá efectuar el evaluador a partir del seguimiento realizado a lo largo del período y concluirá con la calificación a comunicarse a los evaluados cada año, de acuerdo con el calendario de la entidad. En esta etapa, se constatan y verifican, a partir de las evidencias registradas, los logros alcanzados y el cumplimiento de los compromisos y metas establecidos al principio del período.

- Factores, metodologías e instrumentos básicos (Artículo 35)

Para efectos de la gestión del rendimiento, se entiende por factores de evaluación aquellos aspectos observables y verificables sobre los cuales el evaluador deberá sustentar la valoración de la actuación del servidor civil.

Mediante resolución de SERVIR, se determinan los factores mínimos a considerar en la gestión del rendimiento, así como las metodologías, instrumentos y procedimientos básicos para su evaluación.

.

.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

- **Autonomía:** Facultad de la persona o la entidad que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros.
- **Clima organizacional:** El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento.
- **Comportamiento:** Manera de comportarse una persona en una situación determinada o en general.
- **Comunicación:** Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo.
- **Comunicación interpersonal:** La comunicación interpersonal se da entre dos personas que están físicamente próximas. Cada una de las personas produce mensajes que son una respuesta a los mensajes que han sido elaborados por la otra o las otras personas implicadas en la conversación
Desempeño laboral Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.
- **Eficacia:** Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de la institución. En qué medida está cumpliendo con sus objetivos.
- **Eficiencia:** Grado o cantidad en que se utilizan los recursos de la organización para realizar un trabajo u obtener un producto. Implica la mejor manera de hacer o realizar las cosas (mínimo de esfuerzo y costo).

- **Eficiencia laboral:** Tiempo estimado para la realización de un determinado trabajo y el tiempo empleado para llevar a cabo eficazmente esta tarea.
- **Estímulo:** Es aquello que posee un impacto o influencia sobre un sistema. Significa provocar la concreción de algo o dar inicio a una actividad labor, operación o función.
- **Grado:** Estado, valor o calidad susceptible de variación dentro de una serie, un proceso o una escala ordenados de forma creciente o decreciente, que se pone en relación con otros estados, valores o calidades de la misma serie, escala o proceso.
- **Motivación:** Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona. Motivación laboral Son los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo.
- **Productividad laboral:** Consiste en el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.
- **Percepción:** Es la manera en la que el cerebro de un organismo interpreta los estímulos sensoriales que recibe a través de los sentidos para formar una impresión consciente de la realidad física de su entorno. También describe el conjunto de procesos mentales mediante el cual una persona selecciona, organiza e interpreta la información proveniente de estímulos, pensamientos y sentimientos, a partir de su experiencia previa, de manera lógica o significativa.

2.4 MARCO LEGAL

I Aprueban el Reglamento de la Ley N° 29124, que establece la Cogestión y Participación Ciudadana para el primer nivel de atención en los establecimientos de Salud del Ministerio de Salud y de las Regiones

DECRETO SUPREMO N° 017-2008-SA EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA CONSIDERANDO: Que, el artículo 188° de la Constitución Política del Perú, establece que la descentralización es una forma de organización democrática la cual constituye una política permanente del Estado, de carácter obligatorio y que tiene como objetivo fundamental el desarrollo integral del país.

Que, la Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización, concordada con la Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, establecen entre otros aspectos, los principios y mecanismos de participación de los ciudadanos en los distintos niveles de gobierno; Que, la Ley N° 29124, Ley que establece la cogestión y participación ciudadana para el primer nivel de atención en los establecimientos de salud del Ministerio de Salud y de las Regiones, establece el marco general de la cogestión y participación ciudadana para los establecimientos de salud del primer nivel de atención del Ministerio de Salud y de los Gobiernos Regionales y Locales, para contribuir a ampliar la cobertura, mejorar la calidad y el acceso equitativo a los servicios de salud y generar mejores condiciones sanitarias con participación de la comunidad organizada, en el marco de la garantía del ejercicio del derecho a la salud, en concordancia con el proceso de descentralización; Que, el artículo 19° de la precitada Ley establece que el Poder Ejecutivo la reglamentará; De conformidad con lo establecido en el numeral 8 del artículo 118° de la Constitución Política del Perú y la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; DECRETA:

Artículo 1°.- Aprobación Apruébese el Reglamento de la Ley N° 29124, Ley que establece la Cogestión y Participación Ciudadana para el primer nivel de atención en los establecimientos de Salud del Ministerio de Salud y de las Regiones, que consta de once (11) Títulos.

II Aprueban Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil DECRETO SUPREMO N° 040-2014-PCM

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA CONSIDERANDO: Que, la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil: tiene por objeto establecer un régimen único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del Estado, así como para aquellas personas que están encargadas de su gestión, del ejercicio de sus potestades y la prestación de servicios a cargo de estas; Que, la Décima Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30057, señala que el Reglamento de dicha Ley se aprueba mediante decreto supremo, con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros, a propuesta de SERVIR; Que, en consecuencia, es necesario aprobar el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil; De conformidad con lo dispuesto en el numeral 8 del artículo 118° de la Constitución Política del Perú, en la Ley N° 29158 - Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y en la Ley N° 30057, Ley de Servicio Civil y; Con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros

DECRETA: **Artículo 1°.-** Aprobación del Reglamento de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil Apruébese el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil que consta de doscientos setenta (270) artículos, dieciocho (18) Disposiciones Complementarias Finales, veintiún (21) Disposiciones Complementarias Transitorias, seis (6) Disposiciones Complementarias Modificatorias, una (1) Disposición Complementaria Derogatoria y tres (3) anexo.

Artículo 34.-De los Evaluados

En su calidad de evaluados, los servidores civiles son también responsables de la gestión del rendimiento. En el ejercicio de sus derechos y responsabilidades dentro del subsistema, deberán como mínimo:

- a) Participar de manera proactiva y constructiva en las diferentes etapas o fases establecidas a lo largo del período.
- b) Cumplir con la normativa desarrollada para la implementación de la gestión del rendimiento.

c) Solicitar a su supervisor inmediato ser evaluados dentro del plazo previsto por la entidad, en caso de que su calificación no haya sido notificada.

d) Solicitar revisión de metas y compromisos establecidos, en caso de disconformidad.

e) Solicitar la verificación de la calificación obtenida en la evaluación del desempeño, en caso de que proceda, ante el Comité Institucional de Evaluación y, en su caso, recurrir frente a una calificación como personal desaprobado, en los términos del Artículo 25 de la Ley.

f) Participar en las reuniones de seguimiento que se programen con el evaluador a lo largo del ejercicio, así como en la reunión de retroalimentación y de establecimiento de compromisos y metas.

g) Participar en las actividades de información y capacitación programadas por la entidad para la adecuada marcha de la gestión del rendimiento.

Artículo 35.-Factores, metodologías e instrumentos básicos

Para efectos de la gestión del rendimiento, se entiende por factores de evaluación aquellos aspectos observables y verificables sobre los cuales el evaluador deberá sustentar la valoración de la actuación del servidor civil.

Mediante resolución de SERVIR, se determinan los factores mínimos a considerar en la gestión del rendimiento, así como las metodologías, instrumentos y procedimientos básicos para su evaluación.

La gestión del rendimiento podrá utilizar, según se establezca, factores asociados a:

a) Metas, con las que se evalúa el cumplimiento de logros asignados bien sea a cada uno de los servidores civiles o al área o unidad orgánica:

i. Metas individuales: son aquellas relacionadas con la misión y funciones del puesto y deben formularse en términos de contribución a los objetivos y líneas de actuación de la

unidad de trabajo, de conformidad con el Plan Operativo Institucional. Deben corresponder a productos, servicios o resultados mensurables y alcanzables en el período evaluable.

ii. Metas Grupales: son aquellas trazadas de manera conjunta y para un área, unidad orgánica o entidad. Estos deben ir alineados al Plan Operativo Institucional, de acuerdo con el artículo 23 de la Ley. Se considera la evaluación del área, unidad orgánica o entidad en conjunto a la hora de valorar dichos objetivos, independientemente de la participación de cada servidor. La constatación de su cumplimiento no hace parte del ciclo individual de gestión del rendimiento en los términos establecidos en el presente reglamento.

b) Compromisos, referidos al comportamiento del servidor, sobre los cuales se califican aspectos conductuales del servidor civil en relación tanto a la ejecución de la misión y a las funciones de su puesto, como al cumplimiento de las metas establecidas. Deben soportarse en indicadores observables y verificables

Artículo 37.- Ciclo de la Gestión del Rendimiento

La gestión del rendimiento es un ciclo continuo dentro de una entidad y contempla las siguientes etapas:

- a) Etapa de Planificación
- b) Etapa de Establecimiento de Metas y Compromisos
- c) Etapa de Seguimiento
- d) Etapa de Evaluación
- e) Etapa de Retroalimentación

Artículo 43.- De la Etapa de Evaluación

La Etapa de Evaluación corresponde a la valoración del desempeño que deberá efectuar el evaluador a partir del seguimiento realizado a lo largo del período y concluirá con la calificación a comunicarse a los evaluados cada año, de acuerdo con el calendario de la entidad. En esta etapa, se constatan y verifican, a partir de las evidencias registradas, los logros alcanzados y el cumplimiento de los compromisos y metas establecidos al principio del período. La calificación se realiza al final de cada periodo y sin excepción, se realiza con carácter previo a la etapa de establecimiento de metas y compromisos de los servidores civiles.

III Resolución Ministerial N° 622-2008/MINSA “Aprueban documentos técnicos para el Estudio de Clima Organizacional 2008 – 2011” y Metodología para el Estudio de Clima Organizacional”

La finalidad de esta resolución es desarrollar una cultura de calidad en las organizaciones de salud a través de la mejora continua del clima organizacional. Su objetivo es proporcionar una herramienta metodológica que oriente e impulse el estudio del clima organizacional en las organizaciones de salud.

2.5 MARCO INSTITUCIONAL.

- INFORMACIÓN BÁSICA

En el año de 1994 los CLAS de Piura, surgen como consecuencia de la reforma del Sector Salud. Los Establecimientos que forman parte del CLAS SAN MIGUEL son: Centro de Salud San José, Centro de Salud Consuelo de Velasco, Centro de Salud San Pedro y Centro de Salud Víctor Raúl, que anteriormente funcionaban como CLAS individual

Denominación.

Establecimiento de Salud I-3 San José - Piura

Naturaleza. -

El Establecimiento de Salud I-3 San José forma parte del CLAS SAN MIGUEL, y ésta a su vez a La Dirección Regional de Salud Piura y Gobierno Regional Piura (Gerencia Regional De Desarrollo Social) que depende administrativa y presupuestalmente del mismo; y técnica, funcional y normativamente del Ministerio de Salud.

Nombre de las Entidades o dependencias sobre las que se ejerce autoridad.

Establecimiento de Salud I-3 San José ejerce solo autoridad por sí mismo, no cuenta con otras dependencias donde pueda ejercer autoridad:

Establecimiento:	San José
Clasificación:	Centro de Salud o Centro Medico
Tipo:	Sin Internamiento
Categoría:	I-3
Dirección:	Calle 5 Intersección B Urb. San José Piura - Piura - Piura
Ubigeo:	200101
Teléfono:	073-302977
Horario:	24 Horas
DISA:	Piura
Red:	Piura Castilla
Microred:	Piura
Unidad Ejecutora:	Salud Piura

a) Misión

Contar con un verdadero sistema integral de salud que brinde servicios básicos y especializados a todos los grupos etéreos de la población más necesitada de nuestra jurisdicción. Sin restricción se atiende con calidad para disminuir las tasas de morbilidad y mortalidad de enfermedades prevalentes y crónico degenerativas a toda la comunicad piurana, con énfasis en nuestra jurisdicción. Siendo trabajadores de salud capacitados, calificados con alto profesionalismo, ética moral y comprometidos con el respeto a la persona humana.

b) Visión

Que al 2010 el “CLAS san miguel de Piura”, será una institución líder y modelo de gestión en salud con participación de la comunidad con una red de servicios de salud hasta de hospital y que brinde atención integral y especializada con eficiencia, calidad y calidez. Contando para ello con un personal calificado y capacitado que trabaje en equipo.

- CLAS SAN MIGUEL

Conformado por cuatro Establecimientos de Salud las cuales son:

E.S. I-4 Consuelo de Velasco.

E.S. I-4 San Pedro.

E.S. I-3 San José.

E.S. I-3 Víctor Raúl

Objetivos estratégicos

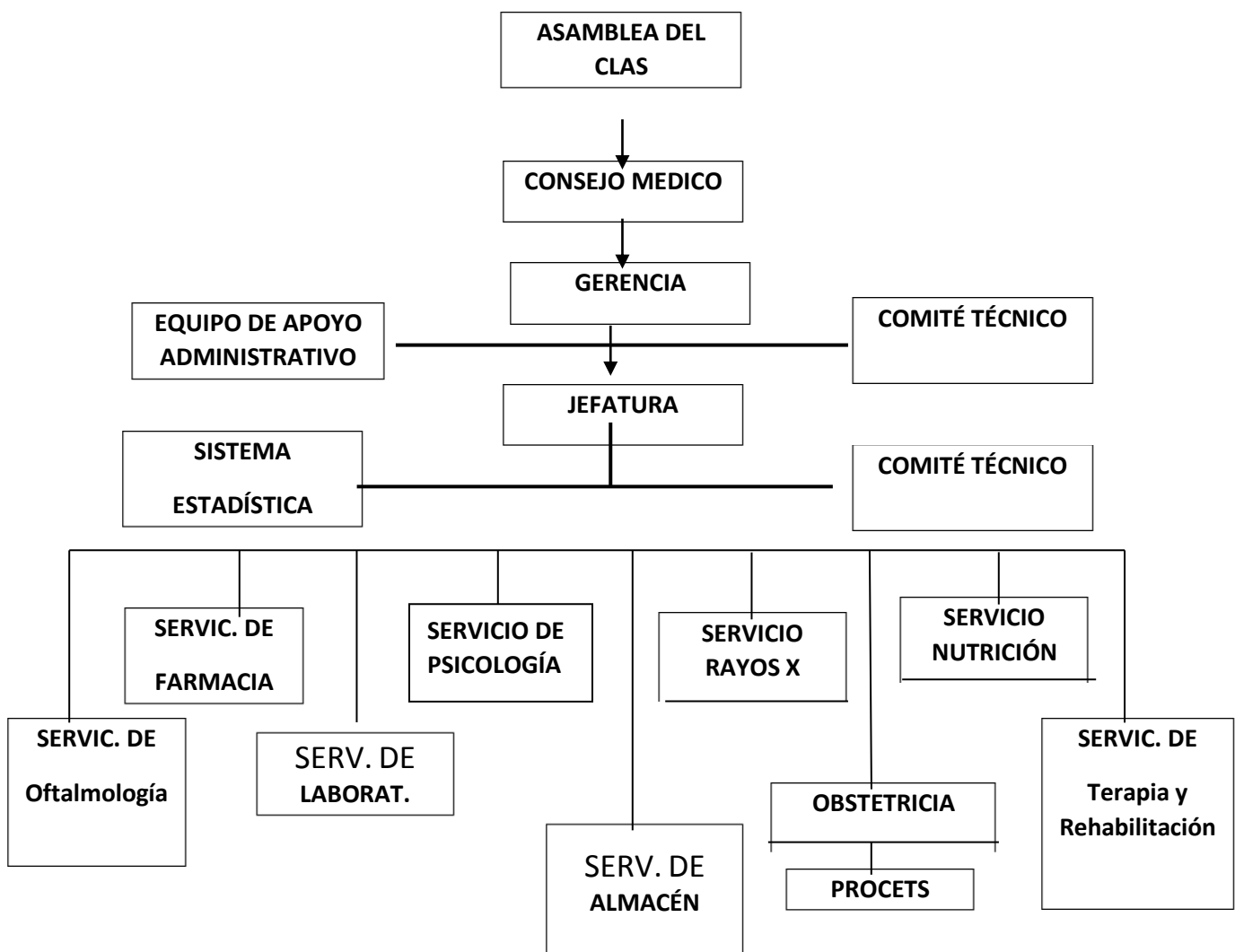
a. Objetivo Estratégico General

- Mejorar el estado de salud de la población, contribuyendo a garantizar el derecho a la salud.

b. Objetivos Estratégicos Específicos

- Mejorar el acceso de la población de Nuestra Jurisdicción, a un cuidado de salud de calidad, con énfasis en los grupos vulnerables, previniendo enfermedades, promoviendo y recuperando la salud y dando énfasis en la atención primaria de la salud que es donde se fija nuestro establecimiento y con enfoques de atención integral y equidad de género.

- Regular, Controlar y Vigilar los Servicios y entornos que inciden en la salud de la población.
- Mejorar el Sistema de Salud fortaleciendo los sistemas de referencia y contrareferencia en nuestra zona.
- **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL. RECURSOS HUMANOS EXISTENTES.**



- **SERVICIOS QUE BRINDA EL CENTRO DE SALUD SAN JOSE**

El número total de trabajadores es de 98, esta cantidad puede variar debido a los contratos temporales.

- Medicina General.
- Pediatría.
- Oftalmología.
- Otorrinolaringología.
- Ginecología
- Dermatología.
- Odontología.
- Obstetricia.
- Psicología.
- Enfermería.
- Cerets (Procetts)
- Laboratorio.
- Rayos X.
- Electrocardiogramas
- Farmacia.

- **HORARIO DE ATENCIÓN:**

El Centro de Salud San José atiende 12 horas al día (7:30 a.m a 7:30 p.m).

- **ANÁLISIS FODA.**

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Atención Integral	Falta de capacitación al personal del establecimiento	Apoyo de los promotores de salud	Predominancia de patrones socioculturales e idiosincrasia de los pobladores.
Calidad y Calidez de Atención	Poca actividad extra mural Preventivo Promocional	Población identificada con el C.S.	Migración de usuarios a otros centros de atención.
Gratuidad en la atención de programas materno peri natales y P.F.	Desconocimiento por parte de la población de esta oferta. No-atención de parto institucional.	Control de gestantes y P.F. gratuitos.	Presencia de parteras en la comunidad.
Local propio y moderna infraestructura.	Falta de equipos para algunos servicios.	Seguro escolar gratuito.	Rechazo de algunos sectores de la comunidad al centro de salud.

CAPITULO III: MATERIAL Y MÉTODOS

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo al propósito de la investigación, según el problema planteado y los objetivos propuestos, el tipo de investigación es:

- a) Descriptiva Correlacional: Puesto que, buscará en primer lugar estudiar cómo se encuentra la situación del clima laboral de la Posta Médica de la urb. San José y luego establecer la existencia de algún grado de co-rrelacionalidad entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de la Posta Médica.
- b) Mixta: Porque estará caracterizada por el empleo de un diseño adecuado a la realidad del Centro, en su contexto natural, además de cuantitativa puesto que incluye cálculos de indicadores. Esta investigación involucra el empleo y recolección de materiales que analizarán la realidad problemática
- c) No Experimental: No existe experimentalidad en los sujetos de la investigación, es decir no son sujetos de manipulación, sino de escuchar sus percepciones individuales, de cómo ellos evalúan la situación del clima organizacional de la Posta Médica.
- d) Transversal: Puesto que, el estudio de investigación científica, no efectúa el análisis de la realidad y de los participantes en todo el año 2016, sino solamente en un momento determinado, en un tiempo único.

3.1.1 Modelo Teórico

La Investigación es No Experimental, puesto que, se observará los fenómenos tal como se dan, para después analizarlos, sin controlar o manipular los sujetos, las condiciones y las variables. Se aplicará el modelo teórico de clima organizacional, de los autores: **(Salazar & Guerrero & Machado & Cañedo Andalia, 2006)**; dónde ellos contemplan que existe cinco dimensiones o componentes en el clima de organizacional, a saber; *Ambiente físico, Características estructurales, Ambiente social, Características personales, Comportamiento organizacional*; donde deberán establecer cuál es el grado de relación con su desempeño laboral

3.1.2 Diseño de la Investigación

- a) Se obtiene la información del Personal existente en la Posta, tanto Médico como No Médico
- b) Se aplica instrumentos de recolección de datos primero a los Colaboradores internos-**Obreros** de la Posta Médica.
- c) Luego, se aplica instrumentos de recolección de datos a los Colaboradores internos **Administrativos** de la Posta Médica.
- d) A continuación, se aplica instrumentos de recolección de datos a los Colaboradores internos **Técnicos** de la Posta Médica.
- e) Por último, se aplica instrumentos de recolección de datos a los Colaboradores internos **Profesionales** del Posta Médica.
- f) Se procede a la medición y a la caracterización de las variables determinadas a priori.
- g) Obtención y procesamientos de los resultados y hallazgos.

3.1.3 Métodos e Instrumentos de Medición ó Recolección de Datos

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	
TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista	Cuestionario Semi Estructurado para la Dirección del Centro Médico sobre la Gestión y sus Políticas referidas al personal
Encuesta	Cuestionario sobre la Clima Organizacional
	Cuestionario sobre El Desempeño Laboral
Documentaria	Fichas de Trabajo

3.2 TIPO Y TÉCNICAS DE MUESTREO

3.2.1 Población

La Población Total de los Colaboradores Internos de la Posta Médica de San José es de 98 que está constituido por cuadros de Obreros, Técnicos, Administrativos y Profesionales.

3.2.2 Muestreo

Según FERNÁNDEZ (1998). "Investigación de mercados: obtención de información" aplicamos al estudio de investigación con una población de **98** Colaboradores de este Centro de Salud y obtuvimos el siguiente resultado:

POBLACIÓN FINITA:		N = tamaño población
		E = error de estimación
		K = nivel de confianza
POBLACIÓN (N)	98	P = proporción en la población que si pertenecen a esa clase.
P	70%	Q = proporción en la población que no pertenecen a esa clase.
Q	30%	n = tamaño de la muestra
ERROR PERMISIBLE (E)	5.00%	
S	1.96	
NIVEL DE CONFIANZA (K)	95.00%	
		$E = 2 * \text{raiz}((N-n)/(n-1)) * (p*q / n) =$
		5.10%
$n = (s^2 * N * p * q) / (e^2 * (N-1) + (s^2 * p * q))$		
<p>FERNÁNDEZ NOGALES, Ángel. (1998). "Investigación de mercados: obtención de información". Ed. Cívitas. Biblioteca Cívitas Economía y Empresa. Colección Empresa. Reimpresión. Madrid-España. Página 145.</p>		

Por lo tanto el tamaño de muestra obtenido según Fernández, (1998), nos arroja que son **75 personas** integrantes de la Posta de la urb. San José, a las cuales se les va aplicar las dos encuestas referidas tanto al clima organizacional como variable independiente y al desempeño laboral que constituye la variable dependiente.

3.2.3 Métodos, Técnicas y Uso de Software de Tratamiento y Análisis de Datos

TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS DE DATOS	
TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Análisis cualitativo.	a) Organización de datos
	b) Codificación
	c) Frecuencia
Análisis cuantitativo o estadístico.	a) Seleccionar software :Excel o SPSS
	b) Estadísticos Descriptivos
	c) Cuadros de contingencia
	d) Prueba o contrastación de hipótesis
	(Spearman - Kendall para investigación correlacional con variables ordinales)

3.3 HIPÓTESIS

3.3.1 General

Existe un grado de relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la posta médica de la Urb. San José – Piura, Año 2016.

3.3.2 Específicas

- H1 Existe un grado de relación significativa entre las condiciones del **ambiente físico** y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de San José – Piura, Año 2016
- H2. Existe un grado de relación significativa entre las **características estructurales** y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de San José – Piura, Año 2016.
- H3. Existe un grado de relación significativa entre el **ambiente social** y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de San José – Piura, Año 2016.
- H4. Existe un grado de relación significativa entre las **características personales** y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de San José – Piura, Año 2016.
- H5. Existe un grado de relación significativa entre el **comportamiento organizacional** el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de San José – Piura, Año 2016.

CAPITULO IV: ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Aspectos Generales de los Encuestados

	Edad	Sexo
N Válido	75	75
Media	37,3467	1,5733
Error estándar de la media	1,24662	,06345
Desviación estándar	10,79601	,54953
Varianza	116,554	,302
Mínimo	,00	,00
Máximo	56,00	2,00

Tabla No. 01: Resultados Estadísticos sobre Edad y Sexo.

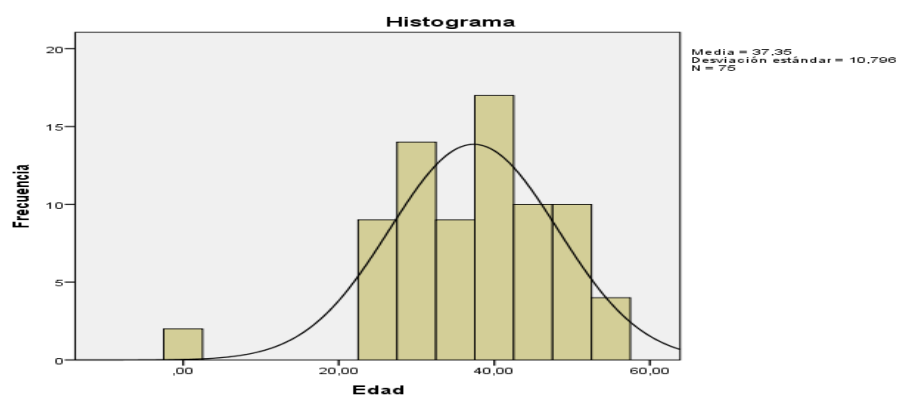


Grafico No. 01a: Resultados Estadísticos sobre Edad y Sexo.

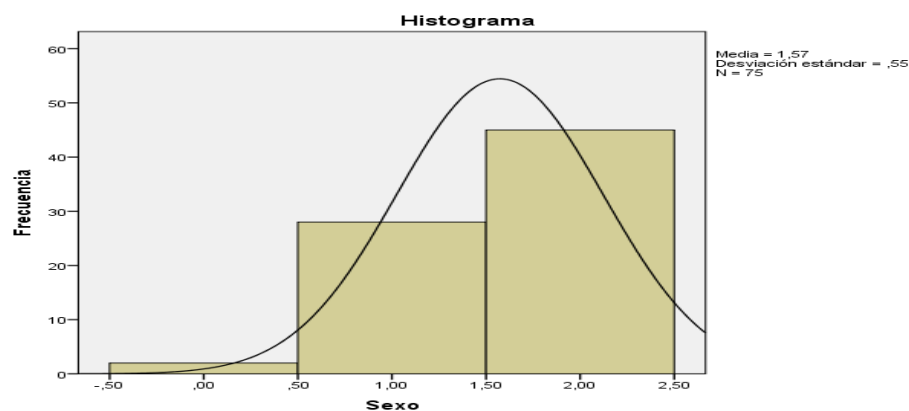


Grafico No. 01a: Resultados Estadísticos sobre Sexo

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico, siguiente muestra la edad y el sexo promedio de los encuestados. Los resultados indican que la edad promedio es de 37,34 entre sus compañeros de labor encuestados, por otro lado, los resultados indican que el sexo, promedio es de 1.57 entre sus compañeros de labor, prevaleciendo el sexo 2, el femenino.

DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

I AMBIENTE FISICO

1. Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo.

N	Válido	75
Media		2,6533
Error estándar de la media		,08594
Desviación estándar		,74423
Varianza		,554
Mínimo		1,00
Máximo		4,00

Tabla 2a: Resultados Estadísticos sobre Ambiente Físico en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	2	2,7	2,7	2,7
2,00	32	42,7	42,7	45,3
3,00	31	41,3	41,3	86,7
4,00	10	13,3	13,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 2b: Resultados Estadísticos sobre Ambiente Físicos de la labor en el CLAS.

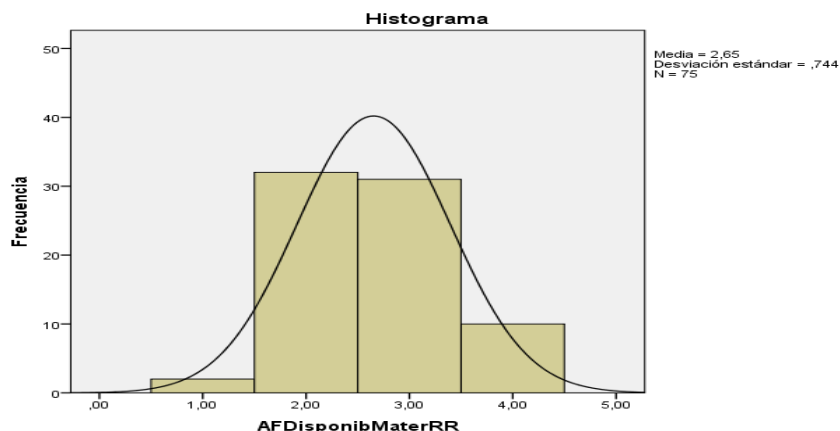


Grafico No. 02: Resultados Estadísticos sobre Dispongo de los materiales y recursos Necesarios

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que la Disposición de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo, la mayoría de los encuestados 42.7 % manifiesta que está satisfecho, también otro porcentaje importante de los encuestados 41.3 %, responde que la disponibilidad de materiales, es aceptable, el rango respuesta es de 3.

2. Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad.

N	Válido	75
Media		2,7467
Error estándar de la media		,08718
Desviación estándar		,75504
Varianza		,570
Mínimo		1,00
Máximo		4,00

Tabla 3a: Resultados Estadísticos sobre Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación del CLASS.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid	1,00	2	2,7	2,7	2,7
o	2,00	27	36,0	36,0	38,7
	3,00	34	45,3	45,3	84,0
	4,00	12	16,0	16,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Tabla 3b: Resultados Estadísticos sobre Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad

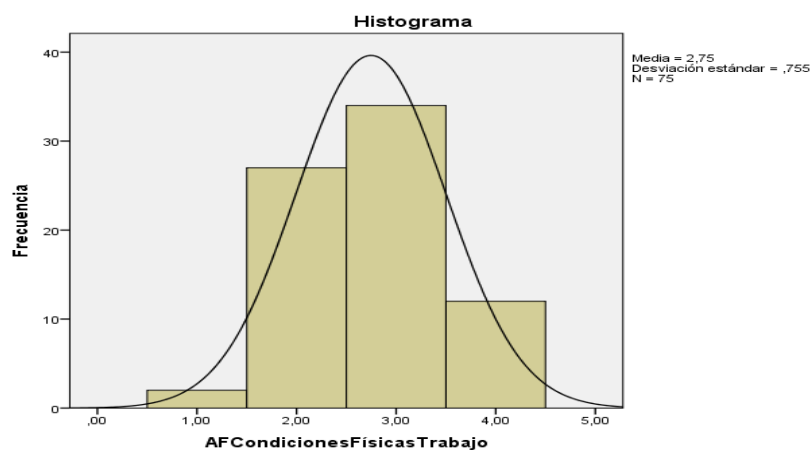


Grafico No. 03: Resultados Estadísticos sobre las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad, la mayoría de los encuestados 45.3 % manifiesta que es aceptable, también otro porcentaje importante de los encuestados 36.0 %, responde que las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación consideran que están satisfechos, el rango respuesta es de 2.

3. Los niveles de Higiene y Salubridad que se brindan a los pacientes son los optimos.

N	Válido	75
Media		2,2667
Error estándar de la media		,07672
Desviación estándar		,66441
Varianza		,441
Mínimo		1,00
Máximo		4,00

Tabla 4a: Resultados Estadísticos sobre los niveles de Higiene y Salubridad en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	8	10,7	10,7	10,7
2,00	40	53,3	53,3	64,0
3,00	26	34,7	34,7	98,7
4,00	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 4b: Resultados Estadísticos sobre los niveles de Higiene y Salubridad en el CLAS.

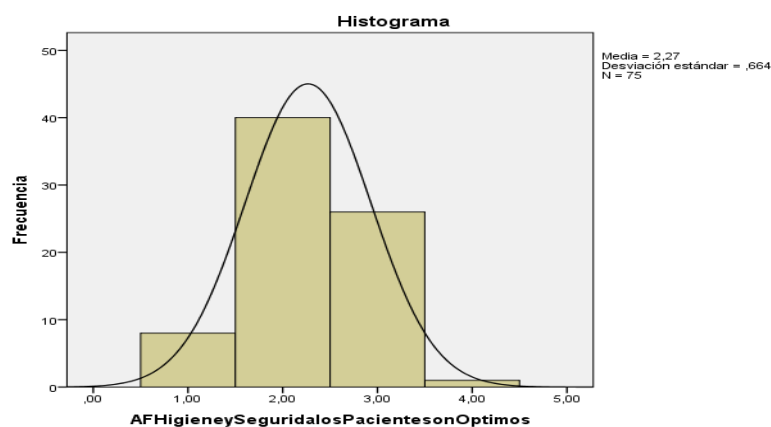


Grafico No. 04: Resultados Estadísticos sobre los niveles de Higiene y Salubridad que se brindan a los pacientes.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que los niveles de Higiene y Salubridad que se brindan a los pacientes son los óptimos en la mayoría de los encuestados 53.3 % manifiesta que está satisfecho, también otro porcentaje importante de los encuestados 34.7 %, responde que los niveles de Higiene y Salubridad que se brindan a los pacientes consideran que es aceptable, el rango respuesta es de 3.

4. Para cumplir a cabalidad con sus deberes funcionales, la Dirección de la Posta le provee de los equipos, instrumentales, médicos y no médicos necesarios

N	Válido	75
Media		2,5733
Error estándar de la media		,08526
Desviación estándar		,73839
Varianza		,545
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 5a: Resultados Estadísticos sobre la Dirección de la Posta le provee de los equipos, instrumentales, médicos y no médicos necesarios al CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	3	4,0	4,0	4,0
2,00	33	44,0	44,0	48,0
3,00	33	44,0	44,0	92,0
4,00	5	6,7	6,7	98,7
5,00	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 5b: Resultados Estadísticos sobre la Dirección de la Posta le provee de los equipos, instrumentales, médicos y no médicos necesarios al CLAS.

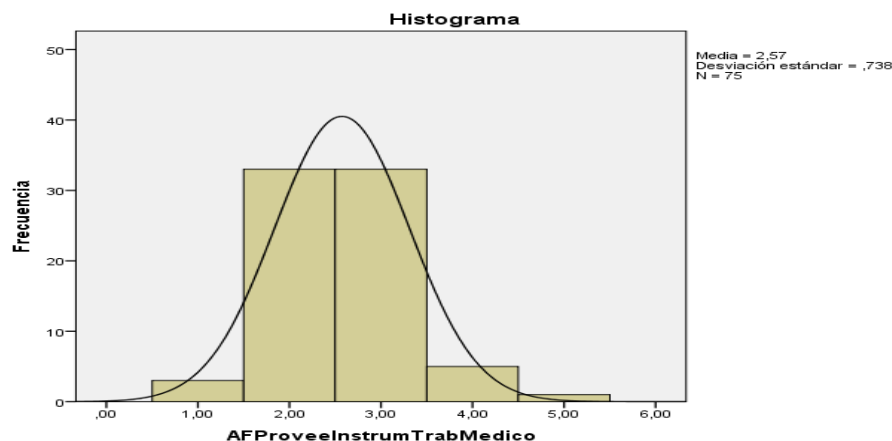


Grafico No. 05: Resultados Estadísticos sobre la Dirección de la Posta le provee de los equipos, instrumentales necesarios al CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que para cumplir a cabalidad con sus deberes funcionales, la Dirección de la Posta le provee de los equipos, instrumentales, médicos y no médicos necesarios, en la mayoría de los encuestados 44.4 % manifiesta que está satisfecho, también otro porcentaje igual e importante de los encuestados 44.4 %, responde que esta provisión de equipos, instrumentales, médicos y no médicos necesarios consideran que es aceptable, el rango respuesta es de 3.

5.Los equipos de Cómputo y los sistemas Informáticos, ayudan tanto a los procesos administrativos, como en los de Tecnologías Médicas

N	Válido	75
Media		2,2800
Error estándar de la media		,08814
Desviación estándar		,76335
Varianza		,583
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 6a: Resultados Estadísticos sobre Los equipos de Cómputo y los sistemas Informáticos, ayudan a los procesos en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	7	9,3	9,3	9,3
2,00	45	60,0	60,0	69,3
3,00	20	26,7	26,7	96,0
4,00	1	1,3	1,3	97,3
5,00	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 6b: Resultados Estadísticos sobre que los equipos de Cómputo y los sistemas Informáticos, ayudan a los procesos en el CLAS.

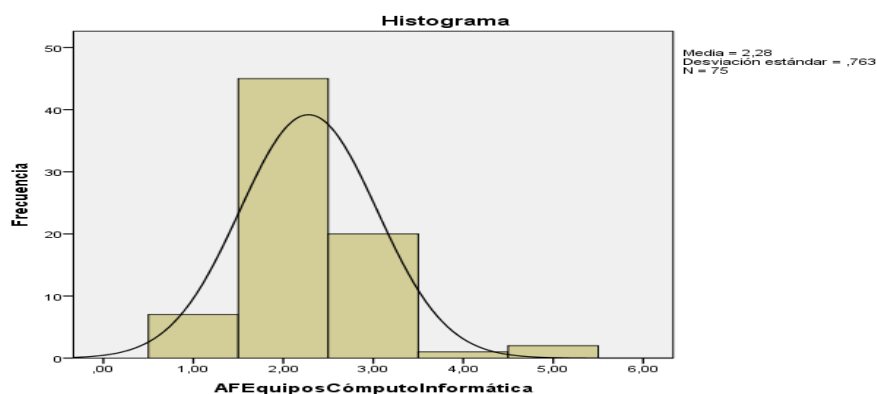


Grafico No. 06: Resultados Estadísticos sobre los equipos de Cómputo y los sistemas Informáticos, ayudan tanto a los procesos administrativo en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que los equipos de Cómputo y los sistemas Informáticos, ayudan tanto a los procesos administrativos, como en los de Tecnologías Médicas, en la mayoría de los encuestados 60.0 % manifiesta que está satisfecho, también otro porcentaje importante de los encuestados 26.7 %, responde que estos equipos de Cómputo y los sistemas Informáticos, ayudan a los proceso, consideran que es aceptable, el rango respuesta es de 3.

II CARACTERÍSTICAS ESTRUCTURALES

6. La Organización a través de la Dirección motiva al Personal a cumplir cabalmente sus deberes funcionales.

N	Válido	75
Media		2,5200
Error estándar de la media		,08976
Desviación estándar		,77738
Varianza		,604
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 7a: Resultados Estadísticos sobre la Organización a través de la Dirección motiva al Personal a cumplir sus funciones en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	4	5,3	5,3	5,3
2,00	35	46,7	46,7	52,0
3,00	31	41,3	41,3	93,3
4,00	3	4,0	4,0	97,3
5,00	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 7b: Resultados Estadísticos sobre la Organización a través de la Dirección motiva al personal a cumplir sus funcione en el CLAS

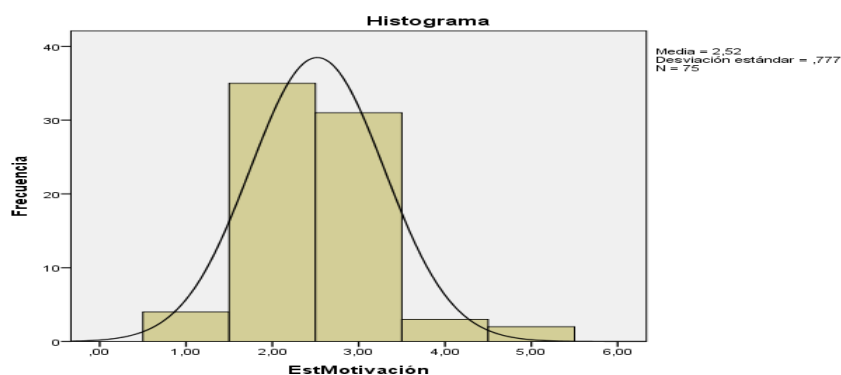


Grafico No. 07: Resultados Estadísticos sobre La Organización a través de la Dirección motiva al Personal a cumplir en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que la Organización a través de la Dirección motiva al Personal a cumplir cabalmente sus deberes funcionales, en la mayoría de los encuestados 46.7% manifiesta que está satisfecho, (2), también otro porcentaje importante de los encuestados 41.3 %, responde que ésta Organización si motiva al Personal a cumplir cabalmente sus deberes funcionales, en un 41.3 %, cuyo el rango de respuesta - aceptable- es de 3.

7. Las Directivas, Políticas que emanan de la Dirección son bien establecidas para el mejor cumplimiento de las tareas.

N	Válido	75
Media		2,6000
Error estándar de la media		,08904
Desviación estándar		,77110
Varianza		,595
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 8a: Resultados Estadísticos sobre las Directivas, Políticas que emanan de la Dirección son bien establecidas para el mejor cumplimiento de las tareas en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	2	2,7	2,7	2,7
2,00	35	46,7	46,7	49,3
3,00	31	41,3	41,3	90,7
4,00	5	6,7	6,7	97,3
5,00	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 8b. Los Resultados Estadísticos, Las Directivas, Políticas que emanan de la Dirección son bien establecidos para el mejor cumplimiento de las tareas en el CLAS.

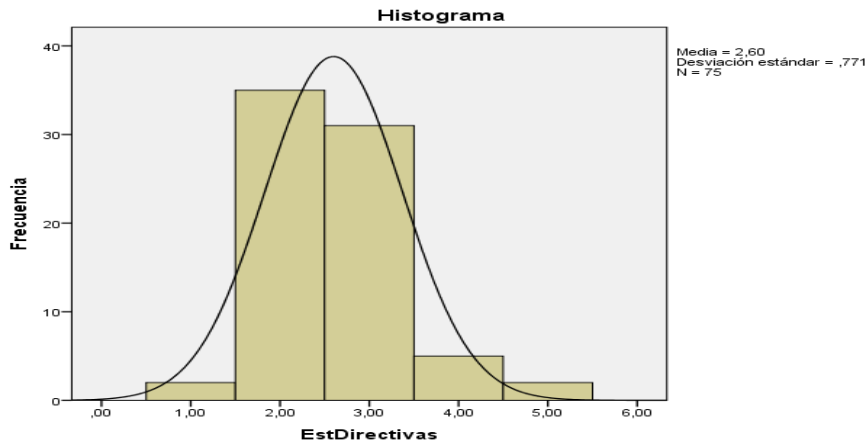


Grafico No. 08: Resultados Estadísticos sobre Las Directivas, Políticas que emanan de la Dirección son bien establecidas para el mejor cumplimiento de las tareas en el CLASS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que las Directivas, Políticas que emanan de la Dirección son bien establecidas para el mejor cumplimiento de las tareas, en la mayoría de los encuestados 46.7% manifiesta que está satisfecho,(2), también otro porcentaje importante de los encuestados 41.3 %, responde que éstas Directivas, Políticas si son bien establecidas, en un 41.3 %, cuyo rango respuesta -aceptable-, es de 3.

8. El estilo de la Dirección de la Posta induce a los subordinados a respetar la Autoridad cuando ellos se comunican con nosotros

N	Válido	75
Media		2,6000
Error estándar de la media		,08490
Desviación estándar		,73521
Varianza		,541
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 9a. Los Resultados Estadísticos, del estilo de la Dirección de la Posta inducen a los subordinados a respetar la Autoridad en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	2	2,7	2,7	2,7
2,00	34	45,3	45,3	48,0
3,00	32	42,7	42,7	90,7
4,00	6	8,0	8,0	98,7
5,00	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 9b. Los Resultados Estadísticos, del El estilo de la Dirección de la Posta inducen a los subordinados a respetar la Autoridad en el CLAS.

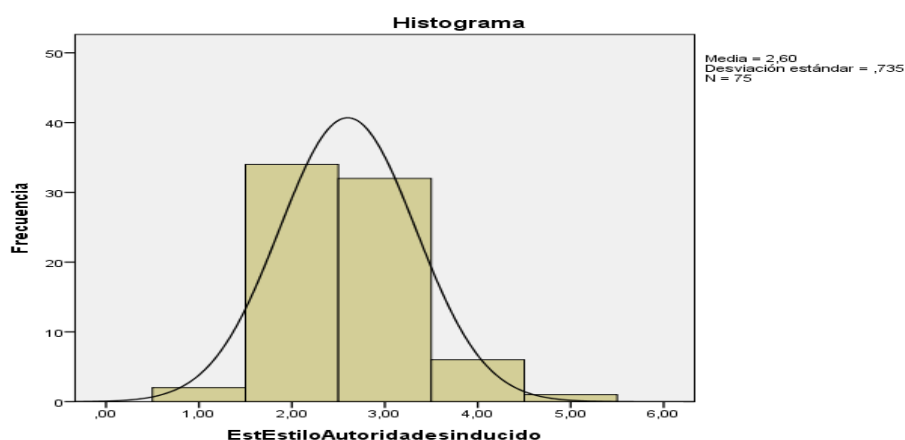


Gráfico No. 09: Los Resultados Estadísticos, del estilo de la Dirección de la Posta inducen a los subordinados a respetar la Autoridad en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que El estilo de la Dirección de la Posta induce a los subordinados a respetar la Autoridad cuando ellos se comunican con nosotros, en la mayoría de los encuestados 45.3 % manifiesta que está satisfecho, (2), también otro porcentaje importante de los encuestados 42.7 %, responde que éste estilo de la Dirección de la Posta induce a los subordinados a respetar la Autoridad esta en el rango respuesta - aceptable-, que es de 3.

9. Tienen gran influencia el Liderazgo o ascendencia que poseen sus superiores cuando se comunican con los subordinados.

N	Válido	75
Media		2,4800
Error estándar de la media		,07678
Desviación estándar		,66495
Varianza		,442
Rango		4,00
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 10a: Resultados Estadísticos sobre la Influencia del Liderazgo o ascendencia que poseen sus superiores cuando se comunican con los subordinados en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	2	2,7	2,7	2,7
2,00	39	52,0	52,0	54,7
3,00	31	41,3	41,3	96,0
4,00	2	2,7	2,7	98,7
5,00	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 10b: Resultados Estadísticos sobre la Influencia del Liderazgo o ascendencia que poseen sus superiores cuando se comunican con los subordinados en el CLAS.

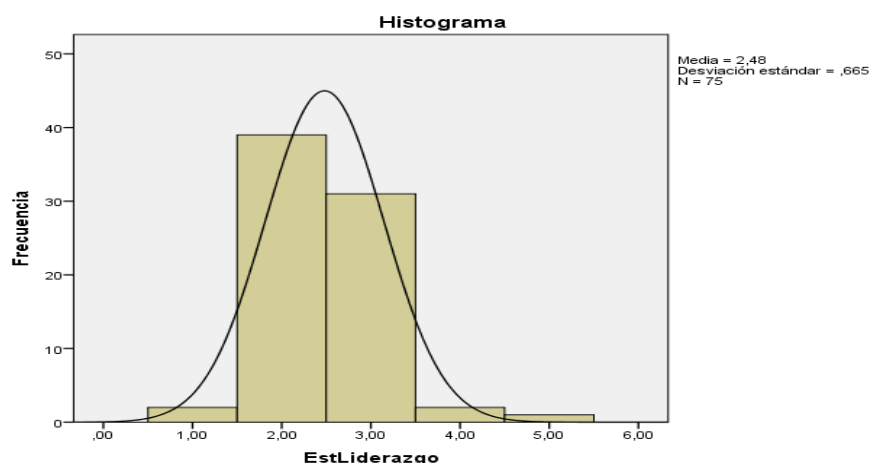


Gráfico 10. Los Resultados Estadísticos, sobre la Influencia del Liderazgo o ascendencia que poseen sus superiores cuando se comunican con los subordinados en el CLAS

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que Tienen gran influencia el Liderazgo o ascendencia que poseen sus superiores cuando se comunican con los subordinados, en la mayoría de los encuestados 52.0 % manifiesta que está satisfecho,(2), también otro porcentaje importante de los encuestados 41.3 %, responde que ES ACEPTABLE, que tiene gran influencia el Liderazgo o ascendencia que poseen sus superiores cuando se comunican con los subordinados esta en el rango respuesta, que es de 3.

10. La Dirección de la Posta Médica muestra interés porque las normas métodos y procedimientos estén claros y se cumplan

N	Válido	75
Media		2,4800
Error estándar de la media		,08566
Desviación estándar		,74180
Varianza		,550
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 11a: Resultados Estadísticos sobre la Dirección de la Posta Médica muestra interés porque las normas métodos y procedimientos estén claros y se cumpla en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	5	6,7	6,7	6,7
2,00	34	45,3	45,3	52,0
3,00	32	42,7	42,7	94,7
4,00	3	4,0	4,0	98,7
5,00	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 11b: Los Resultados Estadísticos de la Dirección de la Posta Médica muestra interés porque las normas métodos y procedimientos estén claros y se cumpla en el CLAS.

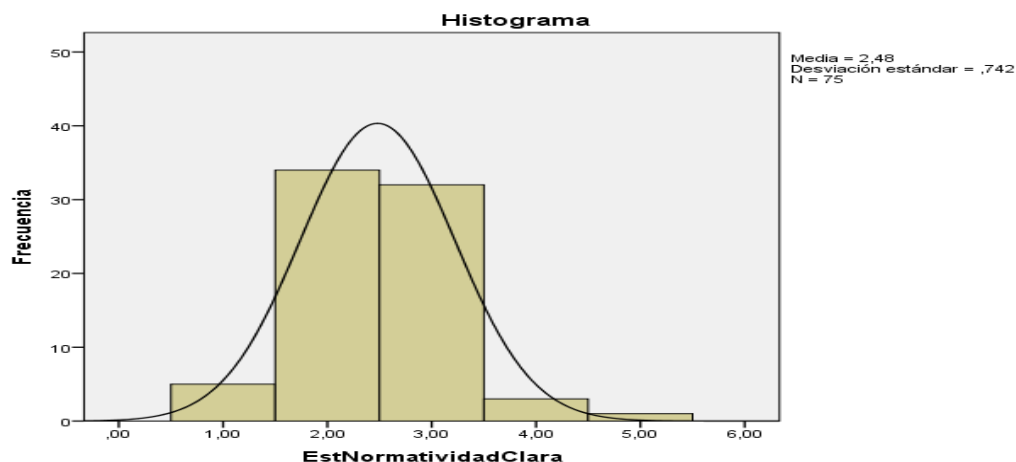


Gráfico 11: Los Resultados Estadísticos sobre la Dirección de la Posta Médica muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumpla en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, la Dirección de la Posta M. muestra interés porque las normas métodos y procedimientos estén claros y se cumpla en el CLAS en la mayoría de los encuestados 45.3 % manifiesta que está satisfecho,(2), también otro porcentaje importante de los encuestados 42.7 %, responde que ES ACEPTABLE, que la Dirección de la Posta M. muestra interés porque las normas métodos y procedimientos estén claros y se cumpla en el CLAS está en el rango respuesta, que es de 3.

III DIMENSION SOCIAL

11. Las relaciones con sus colegas de labor, es armonioso, fructífero de colaboración, se coordina y trabaja en equipo con metas claras.

N	Válido	75
Media		2,5733
Error estándar de la media		,10599
Desviación estándar		,91789
Varianza		,843
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 12a: Los Resultados Estadísticos sobre las relaciones con sus colegas de labor, es armonioso, fructífero de colaboración, se coordina y trabaja en equipo con metas claras en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	7	9,3	9,3	9,3
2,00	30	40,0	40,0	49,3
3,00	29	38,7	38,7	88,0
4,00	6	8,0	8,0	96,0
5,00	3	4,0	4,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 12b: Los Resultados Estadísticos sobre las relaciones con sus colegas de labor, es armonioso, fructífero de colaboración, se coordina y trabaja en equipo con metas claras en el CLAS.

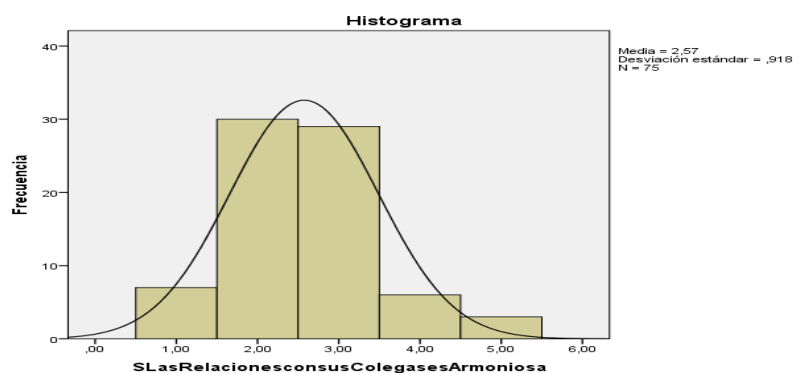


Grafico 12: Los Resultados Estadísticos sobre las relaciones con sus colegas de labor, es armonioso, fructífero de colaboración, se coordina y trabaja en equipo con metas claras en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, las relaciones con sus colegas de labor, es armonioso, fructífero de colaboración, se coordina y trabaja en equipo con metas claras en el CLAS la mayoría de los encuestados 40.0 % manifiesta que está satisfecho,(2), también otro porcentaje importante de los encuestados 38.7 %, responde que ES ACEPTABLE, que las relaciones con sus colegas de labor, es armonioso, fructífero de colaboración, se coordina y trabaja en equipo con metas claras esta en el rango respuesta, que es de 3.

12. Las relaciones con su Superior, es de respeto mutuo, de trato cordial de su Superior, de acatar las directivas en función a sus responsabilidades y metas que se traza la Dirección de la Posta Médica.

N	Válido	75
Media		2,2267
Error estándar de la media		,06994
Desviación estándar		,60568
Varianza		,367
Mínimo		1,00
Máximo		4,00

Tabla 13a: Resultados Estadísticos sobre Las relaciones con su Superior, es de respeto mutuo, de trato cordial de su Superior, de acatar las directivas en función a sus responsabilidades y metas que se traza la Dirección de la Posta Médica en el CLASS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	6	8,0	8,0	8,0
2,00	47	62,7	62,7	70,7
3,00	21	28,0	28,0	98,7
4,00	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 13b: Resultados Estadísticos sobre Las relaciones con su Superior, es de respeto mutuo, de trato cordial de su Superior, de acatar las directivas en función a sus responsabilidades y metas que se traza la Dirección de la Posta Médica en el CLASS

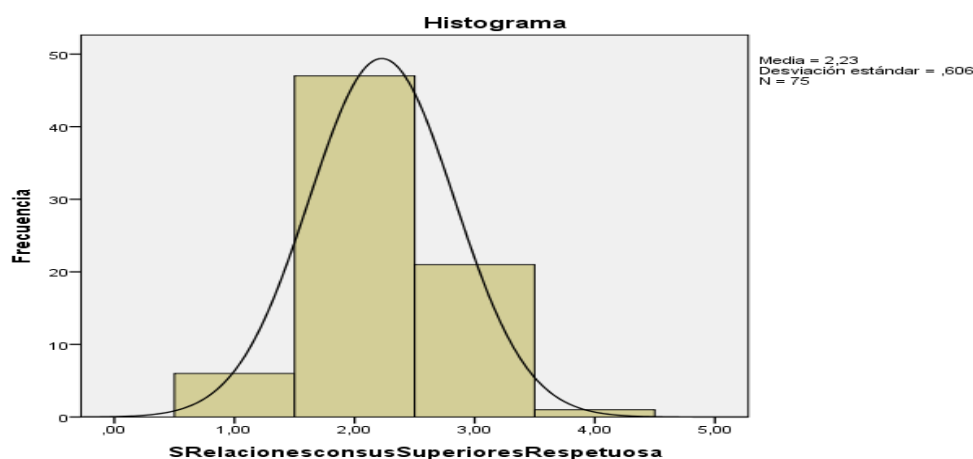


Grafico No.13: Los Resultados Estadístico, sobre las relaciones con su Superior, son de respeto mutuo, de trato cordial de su Superior, en la Posta Médica.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, las relaciones con su Superior, es de respeto mutuo, de trato cordial de su Superior, de acatar las directivas en función a sus responsabilidades y metas que se traza la Dirección de la posta Médica en el CLAS en la mayoría de los encuestados 62.7 % manifiesta que está satisfecho,(2), también otro porcentaje importante de los encuestados 28.0 %, responde que ES ACEPTABLE, que las relaciones con su Superior es respetuosa esta en el rango respuesta, que es de 3.

13. En el área laboral en donde me desempeño, solucionar el Problema es más importante, que encontrar algún culpable

N	Válido	75
Media		2,0933
Error estándar de la media		,09524
Desviación estándar		,82484
Varianza		,680
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 14a: Los Resultados Estadísticos sobre en el área laboral en donde me desempeño, solucionar el Problema es más importante, que encontrar algún culpable en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	16	21,3	21,3	21,3
2,00	40	53,3	53,3	74,7
3,00	17	22,7	22,7	97,3
5,00	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 14b: Los Resultados Estadísticos sobre en el área laboral en donde me desempeño, solucionar el Problema es más importante, que encontrar algún culpable en el CLAS.

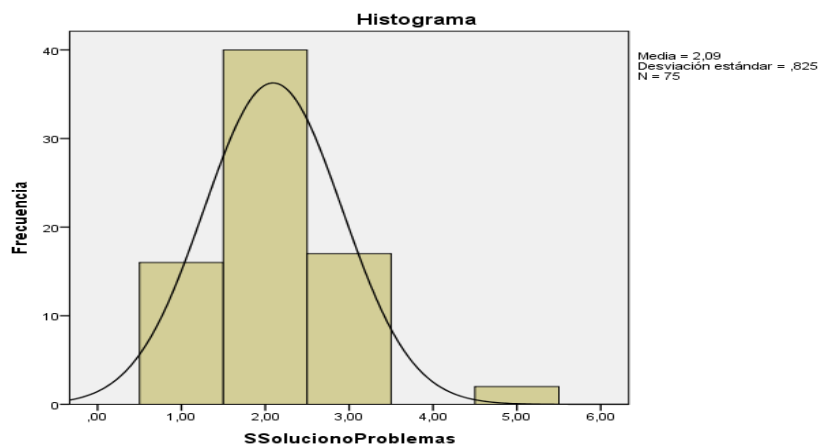


Grafico 14: Los Resultados Estadísticos sobre en el área laboral en donde me desempeño, solucionar el Problema es más importante, que encontrar algún culpable en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, en el área laboral en donde me desempeño, solucionar el Problema es más importante, que encontrar algún culpable en el CLAS en la mayoría de los encuestados 53.3 % manifiesta que está satisfecho, (2), también otro porcentaje importante de los encuestados 22.7 %, responde que ES ACEPTABLE, que solucionar el Problema es más importante, que encontrar algún culpable está en el rango respuesta, que es de 3.

14. La Comunicación vertical ascendente, con sus superiores siempre es fructífera de coordinación para la realización de sus labores.

N	Válido	75
Media		2,4667
Error estándar de la media		,08128
Desviación estándar		,70391
Varianza		,495
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 15a: Los Resultados Estadísticos sobre La Comunicación vertical ascendente, con sus superiores siempre es fructífera de coordinación para la realización de sus labores en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	4	5,3	5,3	5,3
2,00	36	48,0	48,0	53,3
3,00	32	42,7	42,7	96,0
4,00	2	2,7	2,7	98,7
5,00	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 15b: Los Resultados Estadísticos sobre La Comunicación vertical ascendente, con sus superiores siempre es fructífera de coordinación para la realización de sus labores en el CLAS.

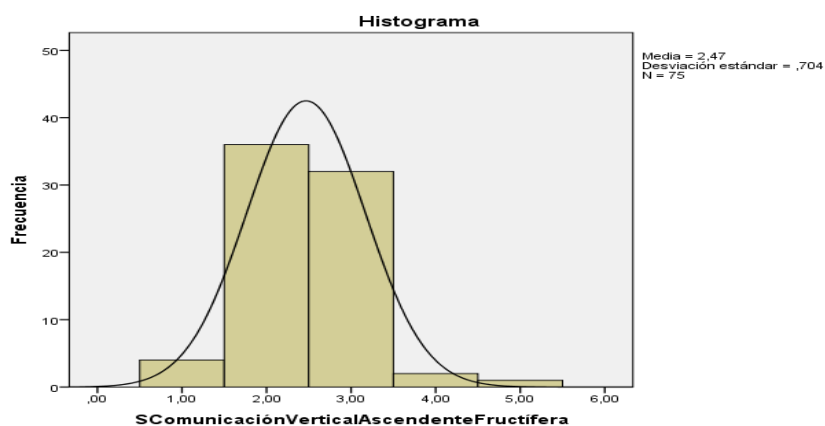


Gráfico 14: Los Resultados Estadísticos La Comunicación vertical ascendente, con sus superiores siempre son fructíferos de coordinación.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, La Comunicación vertical ascendente, con sus superiores siempre es fructífera de coordinación para la realización de sus labores en el CLAS en la mayoría de los encuestados 48.0 % manifiesta que está satisfecho (2), también otro porcentaje importante de los encuestados 42.7 %, responde que ES ACEPTABLE.

15. El ambiente de trabajo, inspira confianza, tanto con mis compañeros como con el Jefe y que formo parte de un equipo de Trabajo de Alto Rendimiento.

N	Válido	75
Media		2,5733
Error estándar de la media		,09712
Desviación estándar		,84106
Varianza		,707
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 16a: Los Resultados Estadísticos sobre el ambiente de trabajo, inspira confianza, tanto con mis compañeros como con el Jefe y que formo parte de un equipo de Trabajo de Alto Rendimiento en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	5	6,7	6,7	6,7
2,00	32	42,7	42,7	49,3
3,00	30	40,0	40,0	89,3
4,00	6	8,0	8,0	97,3
5,00	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 16b: Los Resultados Estadísticos sobre el ambiente de trabajo, inspira confianza, tanto con mis compañeros como con el Jefe y que formo parte de un equipo de Trabajo de Alto Rendimiento en el CLAS.

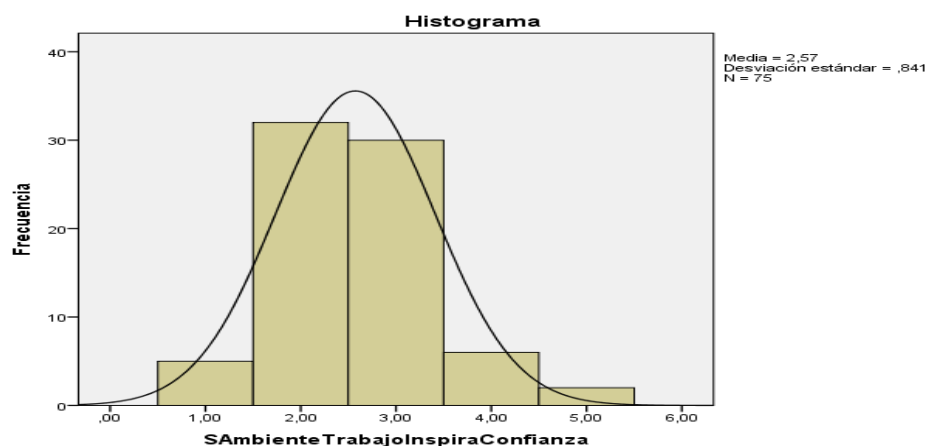


Gráfico 16: Los Resultados Estadísticos del ambiente de trabajo, inspira confianza, tanto con mis compañeros como con el Jefe y que formo parte de un equipo de Trabajo de Alto Rendimiento.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, el ambiente de trabajo, inspira confianza, tanto con mis compañeros como con el Jefe y que formo parte de un equipo de Trabajo de Alto Rendimiento en el CLAS, en la mayoría de los encuestados 42.7 % manifiesta que está satisfecho,(2), también otro porcentaje importante de los encuestados 40.0 %, responde que ES ACEPTABLE, que el ambiente de trabajo, inspira confianza, tanto con mis compañeros como con el Jefe y que formo parte de un equipo de Trabajo de Alto Rendimiento esta en el rango respuesta, que es de 3.

IV CARACTERISTICAS PERSONALES

16. Existe adecuada motivación de sus Superiores para ejercer su Labor, instruyendo, coordinando acciones conjuntas para cumplir las metas.

N	Válido	75
Media		2,7733
Error estándar de la media		,09217
Desviación estándar		,79820
Varianza		,637
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 17a: Los Resultados Estadísticos sobre si existe adecuada motivación de sus Superiores para ejercer su Labor, instruyendo, coordinando acciones conjuntas para cumplir las metas en el CLAS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	3	4,0	4,0	4,0
2,00	23	30,7	30,7	34,7
3,00	39	52,0	52,0	86,7
4,00	8	10,7	10,7	97,3
5,00	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 17b: Los Resultados Estadísticos sobre si existe adecuada motivación de sus Superiores para ejercer su Labor, instruyendo, coordinando acciones conjuntas para cumplir las metas en el CLAS.

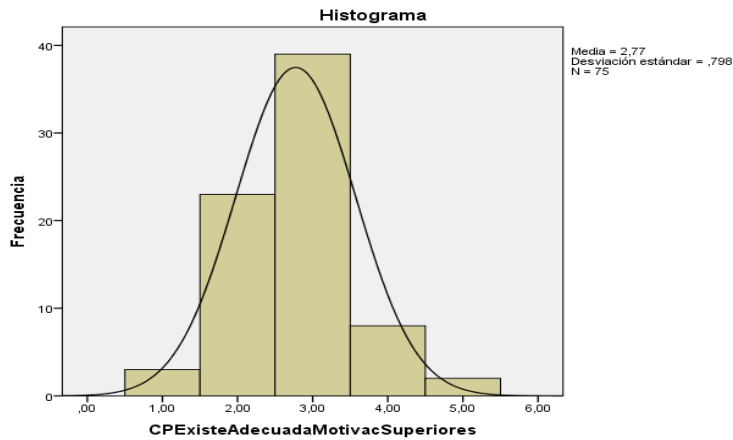


Gráfico 17: Los Resultados Estadísticos sobre si Existe adecuada motivación de sus Superiores para ejercer su Labor, instruyendo, coordinando acciones conjuntas para cumplir las metas en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, existe adecuada motivación de sus Superiores para ejercer su Labor, instruyendo, coordinando acciones conjuntas para cumplir las metas en el CLAS en la mayoría de los encuestados 52.0 % manifiesta que está aceptable (3), también otro porcentaje importante de los encuestados 30.7 %, responde que| está satisfecho, que Existe adecuada motivación de sus Superiores en el CLAS, está en el rango respuesta, que es de 2.

17. Su Jefe con sus acciones, induce a reconocerle su labor con documentos a su Legajo, sus méritos, productividad

N	Válido	75
Media		2,9067
Error estándar de la media		,09333
Desviación estándar		,80829
Varianza		,653
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 18a: Los Resultados Estadísticos sobre si su Jefe con sus acciones, induce a reconocerle su labor con documentos a su legajo, sus méritos y productividad en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	4	5,3	5,3	5,3
2,00	14	18,7	18,7	24,0
3,00	44	58,7	58,7	82,7
4,00	11	14,7	14,7	97,3
5,00	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 18b: Los Resultados Estadísticos sobre si su Jefe con sus acciones, induce a reconocerle su labor con documentos a su Legajo, sus méritos y productividad en el CLAS.

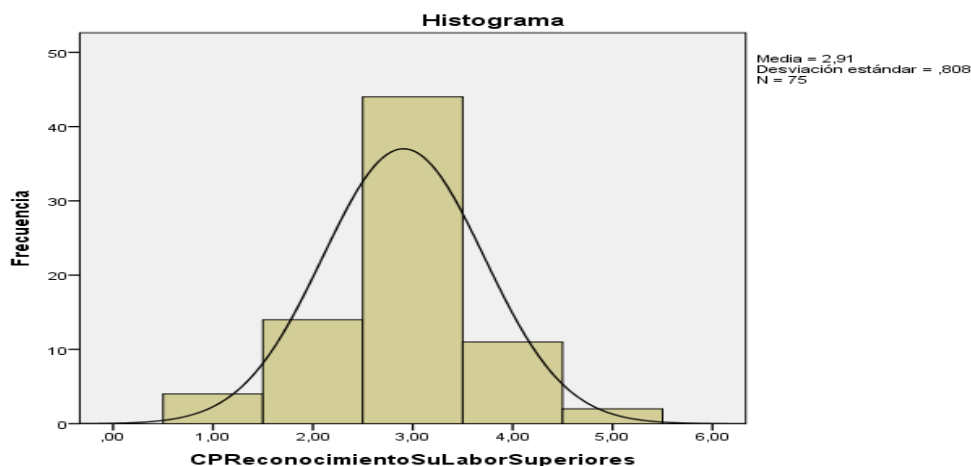


Gráfico 18: Los Resultados Estadísticos sobre si su Jefe con sus acciones, induce a reconocerle su labor con documentos a su Legajo, sus méritos, productividad en el CLAS

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, su Jefe con sus acciones, induce a reconocerle su labor con documentos a su Legajo, sus méritos, productividad en el CLAS en la mayoría de los encuestados 58.7 % manifiesta que está aceptable (3), también otro porcentaje importante de los encuestados 18.7 %, responde que está satisfecho, que su Jefe con sus acciones, induce a reconocerle su labor en el CLAS está en el rango respuesta, que es de 2.

18. Su Jefe valora sus aptitudes profesionales y/o técnicas para darle mayores responsabilidades de acuerdo a sus competencias y experiencia laboral que Ud. Posee.

N	Válido	75
Media		2,6533
Error estándar de la media		,09003
Desviación estándar		,77970
Varianza		,608
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 19a: Los Resultados Estadísticos sobre si Su Jefe valora sus aptitudes profesionales y/o técnicas para darle mayores responsabilidades de acuerdo a sus competencias y experiencia laboral que Ud. Poseen el CLASS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	4	5,3	5,3	5,3
2,00	26	34,7	34,7	40,0
3,00	39	52,0	52,0	92,0
4,00	4	5,3	5,3	97,3
5,00	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 19b: Los Resultados Estadísticos sobre si Su Jefe valora sus aptitudes profesionales y/o técnicas para darle mayores responsabilidades de acuerdo a sus competencias y experiencia laboral que Ud. Posee en el CLAS.

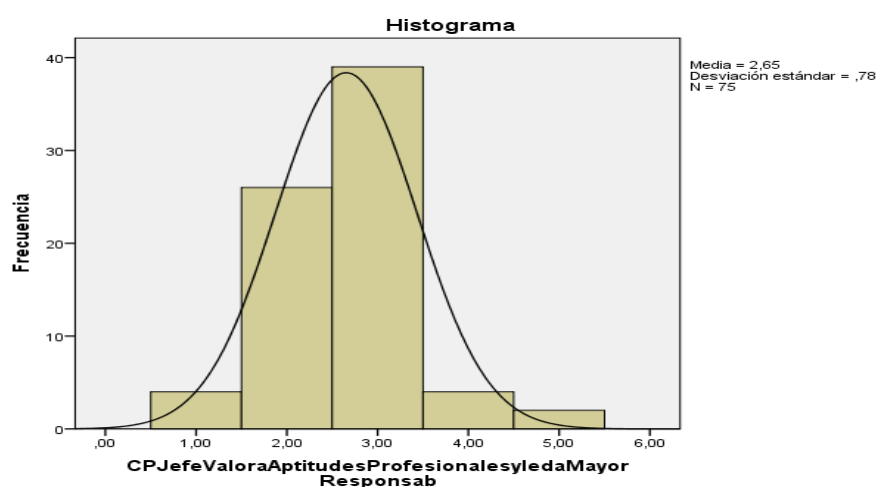


Grafico No. 19. Los Resultados Estadísticos sobre si su Jefe valora sus aptitudes profesionales y/o técnicas para darle mayores responsabilidades de acuerdo a sus competencias y experiencia laboral que Ud. Posee en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestran que, su Jefe valora sus aptitudes profesionales y/o técnicas para darle mayores responsabilidades de acuerdo a sus competencias y experiencia laboral que Ud. Posee en el CLAS en la mayoría de los encuestados 52.0 % manifiesta que está aceptable (3), también otro porcentaje importante de los encuestados 34.7 %, responde que está satisfecho, que su Jefe valora sus aptitudes profesionales y/o técnicas en el CLASS está en el rango respuesta, que es de 2

19. Las actitudes de su Jefe lo motiva a Ud. a comprometerse, en primer lugar, a cumplir sus tareas y a colaborar con las metas del Centro Médico

N	Válido	75
Media		2,6533
Error estándar de la media		,09003
Desviación estándar		,77970
Varianza		,608
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 20a: Los Resultados Estadísticos sobre si Las actitudes de su Jefe lo motiva a Ud. a comprometerse, en primer lugar, a cumplir sus tareas y a colaborar con las metas de la Posta el Médica en el CLASS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	4	5,3	5,3	5,3
2,00	27	36,0	36,0	41,3
3,00	36	48,0	48,0	89,3
4,00	7	9,3	9,3	98,7
5,00	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 20b: Los Resultados Estadísticos sobre si las actitudes de su Jefe lo motiva a Ud. a comprometerse, en primer lugar, a cumplir sus tareas y a colaborar con las metas de la Posta Médica en el CLAS.

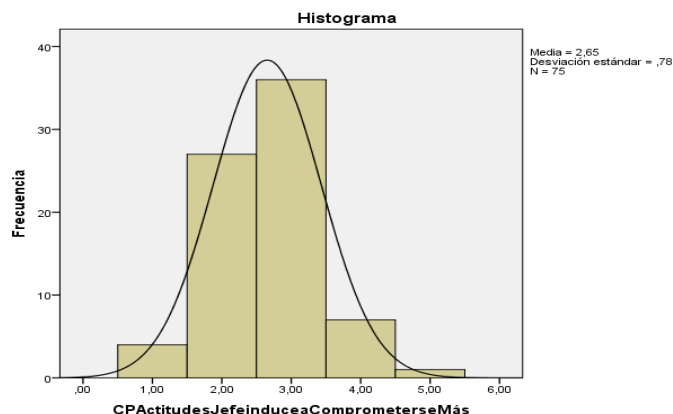


Gráfico 20: Los Resultados Estadísticos sobre si las actitudes de su Jefe lo motivan a Ud. a comprometerse, en primer lugar, a cumplir sus tareas y a colaborar con las metas de la Posta el Médica en el CLASS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, si las actitudes de su Jefe lo motiva a Ud. a comprometerse, en primer lugar, a cumplir sus tareas y a colaborar con las metas de la Posta M. en el CLAS en la mayoría de los encuestados 48.0 % manifiesta que está aceptable (3), también otro porcentaje importante de los encuestados 36.0 %, responde que está satisfecho, que si las actitudes de su Jefe lo motiva a Ud. a comprometerse en el CLAS está en el rango respuesta, que es de 2.

20. Mis expectativas al entrar a laborar en este Centro M. , se están cumpliendo en lo profesional, en lo personal, en lo remunerativo, etc.

N	Válido	75
	Perdidos	0
Media		2,6667
Error estándar de la media		,07187
Mediana		3,0000
Moda		3,00
Desviación estándar		,62240
Varianza		,387
Rango		3,00
Mínimo		1,00
Máximo		4,00

Tabla 21a: Los Resultados Estadísticos sobre si mis expectativas al entrar a laborar en este Centro M. , se están cumpliendo en lo profesional, en lo personal, en lo remunerativo, etc. en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	1	1,3	1,3	1,3
2,00	28	37,3	37,3	38,7
3,00	41	54,7	54,7	93,3
4,00	5	6,7	6,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 21b: Los Resultados Estadísticos sobre si mis expectativas al entrar a laborar en este Centro M. , se están cumpliendo en lo profesional, en lo personal, en lo remunerativo, etc. en el CLAS.

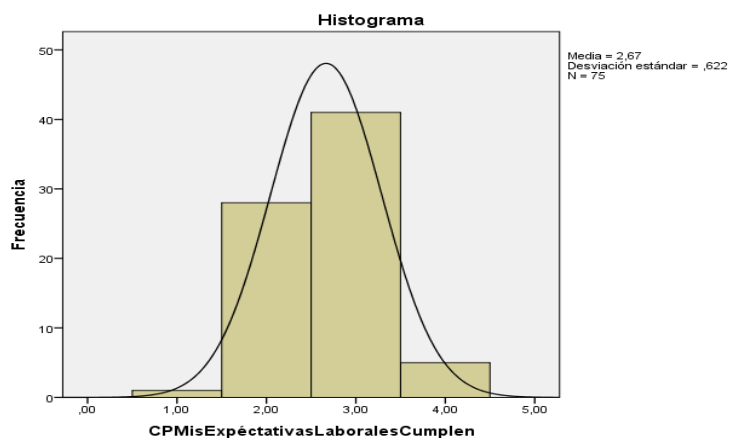


Gráfico 21: Los Resultados Estadísticos sobre si mis expectativas al entrar a laborar en esta Posta se están cumpliendo en lo profesional, en lo personal, en lo remunerativo, etc. en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, mis expectativas al entrar a laborar en esta Posta Médica se están cumpliendo en lo profesional, en lo personal, en lo remunerativo, etc. en el CLAS en la mayoría de los encuestados 54.7 % manifiesta que es aceptable (3), también otro porcentaje importante de los encuestados 37.3 %, responde que está satisfecho, que mis expectativas al entrar a laborar en esta Posta Médica. , se están cumpliendo, estando en el rango de respuesta, que es de 2.

21. Por metas alcanzadas, se reconoce públicamente su labor personalmente, en promociones, y remunerativamente, entre otros.

N	Válido	75
Media		3,2133
Error estándar de la media		,09734
Desviación estándar		,84299
Varianza		,711
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 22a: Los Resultados Estadísticos sobre si Por metas alcanzadas, se reconoce públicamente su labor personalmente, en promociones, y remunerativamente, entre otros en el CLASS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	1	1,3	1,3	1,3
2,00	13	17,3	17,3	18,7
3,00	34	45,3	45,3	64,0
4,00	23	30,7	30,7	94,7
5,00	4	5,3	5,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 22b: Los Resultados Estadísticos sobre si por metas alcanzadas, se reconoce públicamente su labor personalmente, en promociones, y remunerativamente, entre otros en el CLASS.

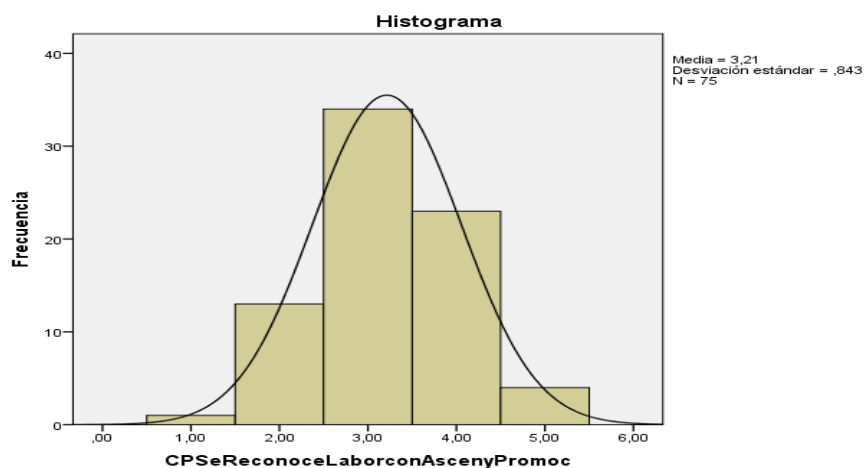


Gráfico 23: Los Resultados Estadísticos - Por metas alcanzadas, se reconocen públicamente su labor personalmente, en promociones, y remunerativamente, entre otros en el CLASS

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, por metas alcanzadas, se reconoce públicamente su labor personalmente, en promociones, y remunerativamente, entre otros en el CLAS en la mayoría de los encuestados 45.3 % manifiesta que está aceptable,(3), también otro porcentaje importante de los encuestados 30.7 %, responde que ES NO SATISFECHO, que por metas alcanzadas, no se reconoce públicamente su labor personalmente, en promociones, y remunerativamente, entre otros esta en el rango respuesta, que es de 4.

V COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

22. La Dirección de la Posta M., estimula monetariamente o psicológicamente por incremento de la productividad

N	Válido	75
Media		3,3067
Desviación estándar		,85382
Varianza		,729
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 23a: Los Resultados Estadísticos sobre si La Dirección del Posta Médica, estimula monetariamente o psicológicamente por incremento de la productividad en el CLASS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	1	1,3	1,3	1,3
2,00	12	16,0	16,0	17,3
3,00	29	38,7	38,7	56,0
4,00	29	38,7	38,7	94,7
5,00	4	5,3	5,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 23b: Los Resultados Estadísticos sobre si la Dirección de la Posta Médica, estimula monetariamente o psicológicamente por incremento de la productividad en el CLAS.

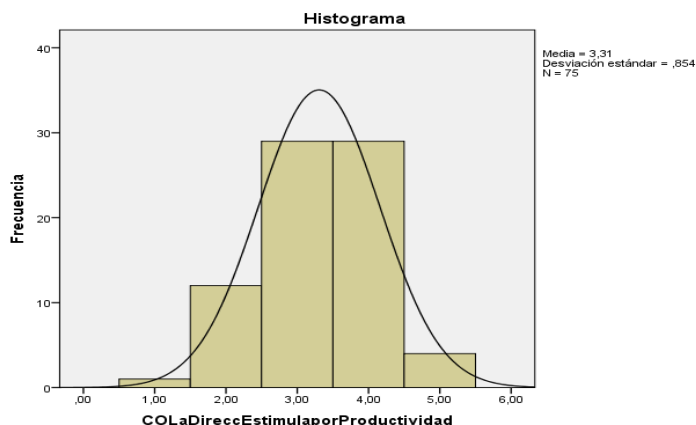


Gráfico 24: Los Resultados Estadístico sobre si la Dirección de la Posta M., estimula monetariamente o psicológicamente por incremento de la productividad en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, la Dirección del Centro M., estimula monetariamente o psicológicamente por incremento de la productividad en el CLAS en la mayoría de los encuestados 38.7 % manifiesta que está satisfecho,(2), también otro porcentaje igual e importante de los encuestados 38.7 %, responde que ES ACEPTABLE, que la Dirección de la Posta Médica, estimula monetariamente o psicológicamente por incremento de la productividad .esta en el rango respuesta, que es de 3.

23. Se premia por ascensos o promociones a un mejor puesto, o mejores condiciones de trabajo, cuando el personal mejora su rendimiento.

N	Válido	75
Media		3,5067
Error estándar de la media		,08355
Desviación estándar		,72360
Varianza		,524
Mínimo		2,00
Máximo		5,00

Tabla 24a: Los Resultados Estadísticos sobre si se premia por ascensos o promociones a un mejor puesto, o mejores condiciones de trabajo, cuando el personal mejora su rendimiento en el CLAS.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 2,00	6	8,0	8,0	8,0
3,00	29	38,7	38,7	46,7
4,00	36	48,0	48,0	94,7
5,00	4	5,3	5,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 24b: Los Resultados Estadísticos sobre si se premia por ascensos o promociones a un mejor puesto, o mejores condiciones de trabajo, cuando el personal mejora su rendimiento en el CLAS.

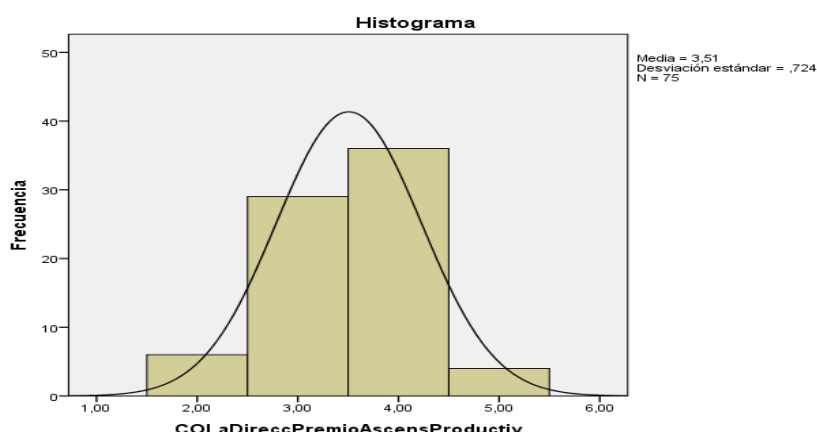


Gráfico 24: Los Resultados Estadísticos sobre si se premia por ascensos o promociones a un mejor puesto, o mejores condiciones de trabajo, cuando el personal mejora su rendimiento en el CLAS.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, se premia por ascensos o promociones a un mejor puesto, o mejores condiciones de trabajo, cuando el personal mejora su rendimiento en el CLAS en la mayoría de los encuestados 48.0 % manifiesta que está No satisfecho,(4), también otro porcentaje importante de los encuestados 38.7 %, responde que ES ACEPTABLE, que éstos premios por ascensos o promociones a un mejor puesto, o mejores condiciones de trabajo, cuando el personal mejora su rendimiento, esta en el rango respuesta, que es de 3.

24. Se siente satisfecho, que desearía continuar en esta Unidad Médica.

N	Válido	75
Media		2,4933
Error estándar de la media		,10462
Desviación estándar		,90604
Varianza		,821
Mínimo		,00
Máximo		4,00

Tabla 25a: Los Resultados Estadísticos sobre si se siente satisfecho, que desearía continuar en esta Unidad Médica.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido ,00	4	5,3	5,3	5,3
1,00	4	5,3	5,3	10,7
2,00	23	30,7	30,7	41,3
3,00	39	52,0	52,0	93,3
4,00	5	6,7	6,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 25b: Los Resultados Estadísticos sobre si Se siente satisfecho, que desearía continuar en esta Unidad Médica.

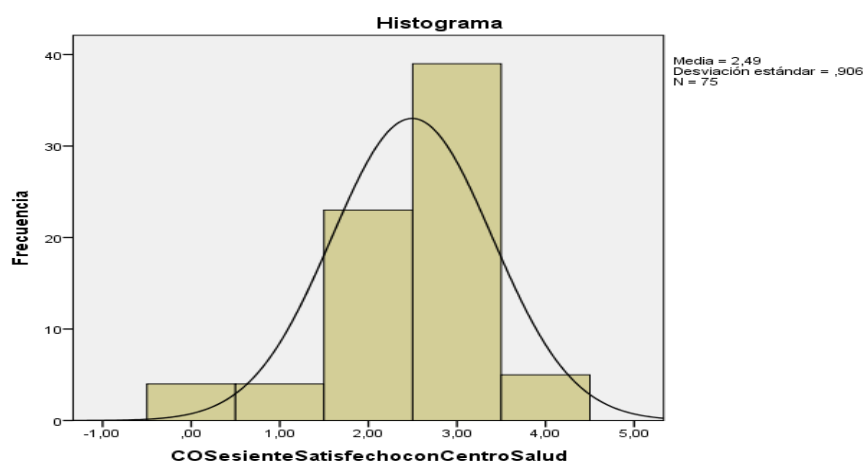


Gráfico 25: Los Resultados Estadísticos si Se siente satisfecho, que desearía continuar en esta Unidad Médica.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, se siente satisfecho, que desearía continuar en esta Unidad Médica, en la mayoría de los encuestados 52.0 % manifiesta que es aceptable, (3), también otro porcentaje importante de los encuestados 30.7 %, responde que está satisfecho, que desearía continuar en esta Unidad Médica, está en el rango respuesta, que es de 2.

25. Si pudiera dejar la Posta Médica por otro Centro Médico, a igualdad Remunerativa y condiciones de trabajo, mantendría su fidelidad a con este.

N	Válido	75
Media		2,6133
Error estándar de la media		,10551
Desviación estándar		,91376
Varianza		,835
Mínimo		,00
Máximo		5,00

Tabla 26a: Los Resultados Estadísticos sobre si pudiera dejar la Posta Médica por otro Centro Médico, a igualdad Remunerativa mantendría su fidelidad a con este.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido ,00	1	1,3	1,3	1,3
1,00	6	8,0	8,0	9,3
2,00	25	33,3	33,3	42,7
3,00	34	45,3	45,3	88,0
4,00	7	9,3	9,3	97,3
5,00	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 26b: Los Resultados Estadísticos sobre si pudiera dejar la Posta Médica por otro Centro Médico, a igualdad Remunerativa mantendría su fidelidad a con este.

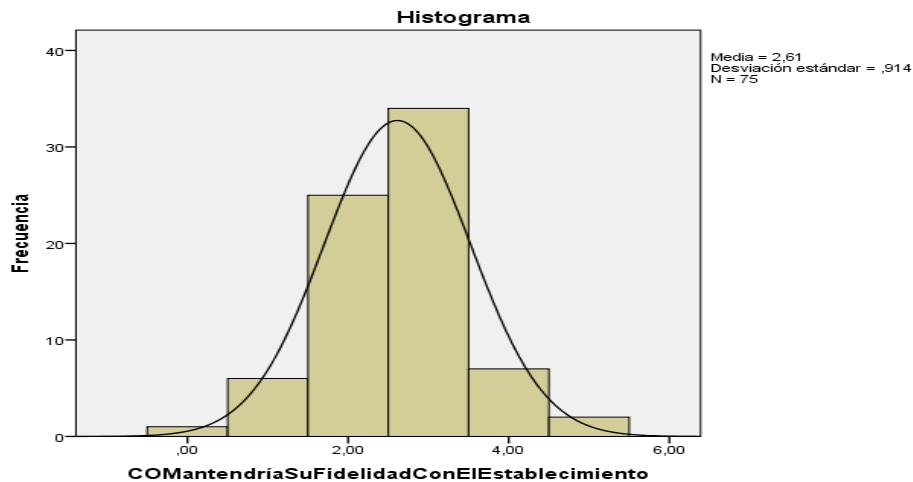


Gráfico 26: Los Resultados Estadísticos sobre si pudiera dejar la Posta M. por otro Centro Médico, a igualdad Remunerativa mantendría su fidelidad a con este.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, si pudiera dejar el centro por otro Centro Médico, a igualdad Remunerativa mantendría su fidelidad a con este en la mayoría de los encuestados 45.3 % manifiesta que ES ACEPTABLE, (3), también otro porcentaje importante de los encuestados 33.3 %, responde que está satisfecho y que NO dejaría el centro por otro Centro Médico, a igualdad Remunerativa esta en el rango respuesta, que es de 2.

26. Las expectativas que se generó al entrar a laborar en el Centro M. coincide actualmente su satisfacción laboral, remunerativa profesionalmente

N	Válido	75
Media		2,7467
Error estándar de la media		,08295
Desviación estándar		,71836
Varianza		,516
Mínimo		1,00
Máximo		5,00

Tabla 27a: Los Resultados Estadísticos sobre si Las expectativas que se generó al entrar a laborar en el Centro M. coincide actualmente su satisfacción laboral, remunerativa profesionalmente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1,00	2	2,7	2,7	2,7
2,00	23	30,7	30,7	33,3
3,00	44	58,7	58,7	92,0
4,00	4	5,3	5,3	97,3
5,00	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Tabla 27b: Los Resultados Estadísticos sobre si Las expectativas que se generó al entrar a laborar en el Centro M. coincide actualmente su satisfacción laboral, remunerativa profesionalmente.

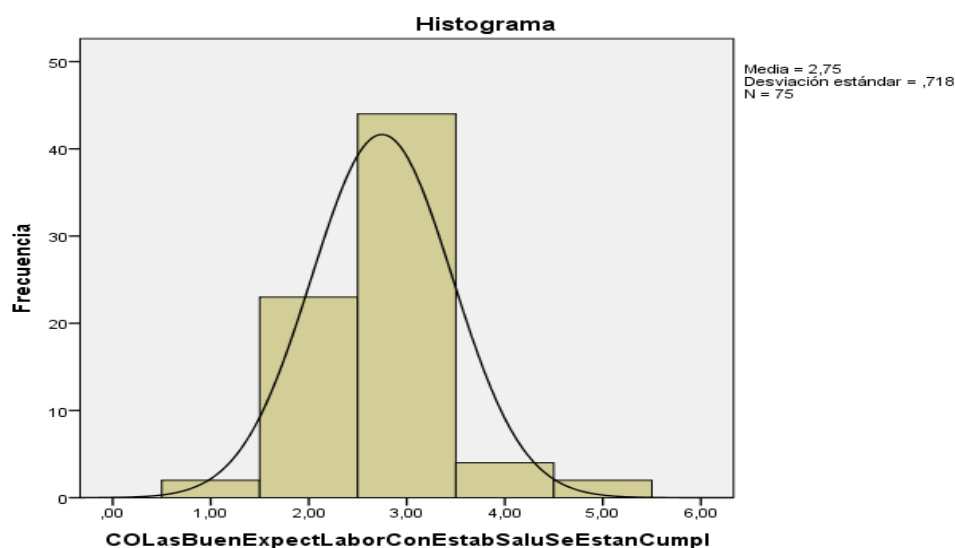


Gráfico 27: Los Resultados Estadísticos sobre si las expectativas que se generó al entrar a laborar en el Centro M. coincide actualmente su satisfacción laboral, remunerativa profesionalmente.

Interpretación: La Tabla anterior y el Gráfico siguiente muestra que, Las expectativas que se generó al entrar a laborar en el Centro M. coincide actualmente su satisfacción laboral, remunerativa profesionalmente, en la mayoría de los encuestados 58.7 % manifiesta que es ACEPTABLE (3), también otro porcentaje importante de los encuestados 30.7 %, responde que está satisfecho, que las expectativas que se generó al entrar a laborar en el Centro M. coincide actualmente su satisfacción laboral, remunerativa profesionalmente, esta en el rango respuesta, que es de 2.

4.1 DETERMINACIÓN DE LA CORRELACION ESTADISTICA

I. Determinación de la correlación estadística por sub factores del Desempeño Laboral.

- Correlaciones no paramétricas.

Correlaciones			Fact.actitudes	Fact.eticos
Rho de Spear man	AMBIENTE FISICO	Coeficiente de correlación	,449	,141
		Sig. (bilateral)	,000	,227
		N	75	75
	CARACTE. ESTRUCTURA LES	Coeficiente de correlación	,630	,357
		Sig. (bilateral)	,000	,002
		N	75	75
	AMBIENTE SOCIAL	Coeficiente de correlación	,616	,225
		Sig. (bilateral)	,000	,053
		N	75	75
	CARACTE. PERSONALES	Coeficiente de correlación	,443	,227
		Sig. (bilateral)	,000	,051
		N	75	75
	COMPORTA. ORGANIZACIO NAL	Coeficiente de correlación	,479	,267
		Sig. (bilateral)	,000	,020
		N	75	75
	Fact. actitudes	Coeficiente de correlación	1,000	,586
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	Fact. ético	Coeficiente de correlación	,586	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

Interpretación

El presente cuadro Estadístico nos muestra las correlaciones estadísticas por dimensiones del clima organizacional (variable independiente) con los subfactores variable desempeño laboral (variable dependiente)

a.1. Correlación Estadística entre Ambiente Físico con Factores Actitudinales

Coefficiente r de Pearson 0,449 su nivel sig = 0,000

a.2. a. Correlación Estadística entre Ambiente Físico con Factores Éticos

Coefficiente r de Pearson 0,141 su nivel sig = 0,227

b.1.. Correlación Estadística entre Características Estructurales con Factores Actitudinales

Coefficiente r de Pearson 0,630 su nivel sig = 0,000

b.1.. Correlación Estadística entre Características Estructurales con Factores Éticos

Coefficiente r de Pearson 0,357 su nivel sig = 0,002

c.1. Correlación Estadística entre Ambiente Social con Factores Actitudinales

Coefficiente r de Pearson 0,616 su nivel sig = 0,000

c.2. Correlación Estadística entre Ambiente Social con Factores Éticos

Coefficiente r de Pearson 0,225 su nivel sig = 0,053

d.1. Correlación Estadística entre Características Personales con Factores Actitudinales

Coefficiente r de Pearson 0,443 su nivel sig = 0,000

d.2.. Correlación Estadística entre Características Personales con Factores Éticos

Coefficiente r de Pearson 0,227 su nivel sig = 0,051

e.1. Correlación Estadística entre Comportamiento Organizacional con Factores Actitudinales

Coefficiente r de Pearson 0,479 su nivel sig = 0,000

e.2.. Correlación Estadística entre Comportamiento Organizacional con Factores Éticos

Coefficiente r de Pearson 0,267 su nivel sig = 0,020

II. Determinación de la correlación estadística entre las dimensiones del Clima Organizacional (vari. Independiente) y el Desempeño Laboral (var. Dependiente)

Correlaciones no paramétricas

			Correlaciones					
			AMBIE	CARAC				
			NTEFIS	ESTRU	SOCIA	PERSO	COMPO	Desem
			ICO	CTUR	L	N	ORGA	peño
Rho de Spearman	AMBIE	Coefficiente de correlación	1,000	,629**	,484**	,487**	,446**	,356**
	NTEFIS	Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000	,000	,002
	ICO	N	75	75	75	75	75	75
	ESTRU	Coefficiente de correlación	,629**	1,000	,412**	,516**	,524**	,546**
	CTUR	Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	75	75	75	75	75	75
	SOCIAL	Coefficiente de correlación	,484**	,412**	1,000	,486**	,489**	,482**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000	,000	,000
		N	75	75	75	75	75	75
	CARAC	Coefficiente de correlación	,487**	,516**	,486**	1,000	,711**	,357**
	PERSO	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.	,000	,002
	N	N	75	75	75	75	75	75
	COMPO	Coefficiente de correlación	,446**	,524**	,489**	,711**	1,000	,406**
	ORGA	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	.	,000
		N	75	75	75	75	75	75
	Desem	Coefficiente de correlación	,356**	,546**	,482**	,357**	,406**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	,000	,000	,002	,000	.
		N	75	75	75	75	75	75

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

El presente cuadro Estadístico nos muestra las correlaciones estadísticas por dimensiones del clima organizacional (variable independiente) con la variable desempeño laboral (variable dependiente)

a. Correlación Estadística entre Ambiente Físico con Desempeño Laboral

Coefficiente r de Pearson 0,356 su nivel sig = 0,002

b. Correlación Estadística entre Características Estructurales con **Desempeño Laboral**

Coefficiente r de Pearson 0,546 su nivel sig = 0,000

c. Correlación Estadística entre Ambiente Social con Desempeño Laboral

Coefficiente r de Pearson 0,482 su nivel sig = 0,000

c. Correlación Estadística entre Características Personales con Desempeño Laboral

Coefficiente r de Pearson 0,357 su nivel sig = 0,002

c. Correlación Estadística entre Comportamiento Organizacional con Desempeño Laboral

Coefficiente r de Pearson 0,406 su nivel sig = 0,000

4.2 CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS

c. Correlación Estadística entre **Clima Organizacional** con **Desempeño Laboral**

Coefficiente r de Pearson 0,570 su nivel sig = 0,000

Entonces

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones				
			clima	Desem
Rho de Spearman	clima	Coefficiente de correlación	1,000	,570**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	desem	Coefficiente de correlación	,570**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

	DISCUSION de RESULTADOS			
AUTOR	Zapata Zapata Ariana Alejandra	QUISPE VARGAS EDGAR	BENITES MARQUINA, I. J.	VILLAMIL ROJAS, IRIS
TESIS	"Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Posta Médica de la Urb. San José –PIURA, 2016"	"Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015	<i>Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Consorcio La Arena S.A.C</i>	Relación entre Clima Organizacional y desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Educación EGyV
AÑO	2016-2017	2015	2012	2013
LUGAR	Piura	Andahuaylas	Trujillo	Lima
R	0,570	0,743	0,8706	0,285
signif.	0,000	0,010	0,000	0,004

Lo que nos permite observar el siguiente cuadro.es que en nuestro Estudio, el grado de correlación es positiva de nivel intermedio entre el clima organizacional y el desempeño laboral es de **r= 0,570**, es menor al estudio realizado por (Quispe,2015) cuya **r = 0,743** y (Benites, 2012) **r = 0,8706** y superior al que se realizó por (Villamil, 2013), **r = 0,285**, en **nuestro estudio**, con **r= 0,570**, los **factores del clima organizacional**, más positivos o determinantes, gravitantes son que **la estructura organizacional** y el **ambiente social**, coadyuvan mucho en los **factores actitudinales** (desempeño laboral), para optimizar el rendimiento. Comparando con la investigación de Benites Marquina de Trujillo, dónde **r = 0,8706**. es la investigación de campo, que tuvo mayor grado de influenciabilidad de la variable independiente, clima organizacional con desempeño, y esto se podría deber mayormente, por el Estilo de Dirección que adoptan en esa Empresa entre los factores que explican esto, es, el acceso a la información, el grado de compromiso con su institución y la actualización técnica profesional de sus colaboradores.

Otra investigación donde la correlación fue superior a la nuestra, es la de Quispe Edgar de Trujillo, en la investigación de campo, la que tuvo mayor grado de influenciabilidad dentro de la variable independiente, clima organizacional fue la autonomía para la toma de decisiones y la comunicación interpersonal lo que explica esa correlación positiva intermedia $r=0,743$, con el desempeño laboral.

En dónde nuestro estudio, fue superior es con la investigación de Villamil Iris, Lima, donde $r = 0,285$; sin embargo dentro de ese poco grado de correlación, influenciabilidad, los factores del clima organizacional que tuvieron mayor gravitación fueron a retribución y la estabilidad, lo que explica esa correlación positiva, débil, baja $r=0,285$, con el desempeño laboral

CAPITULO V: CONCLUSIONES

1. La tesis se sustenta en ratificar o no, la hipótesis, con respecto a nuestra investigación, la hipótesis central se denominó: “Existe un grado de relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, Año 2016”, el resultado que se obtuvo fue: $r = 0,570$ y su nivel signif. = 0,000; por tanto, si existe una relación significativa, positiva e incrementable entre ambas variables, ya que los dos coeficientes, el de correlación y el de significancia, le dan la validez a la hipótesis central y por ende a nuestra investigación (Tesis).

2. **Con respecto a la Hipótesis específica 1 (H1):** “Existe un grado de relación significativa entre las condiciones del **ambiente físico** y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, Año 2016”, **Coefficiente r de Pearson = 0,356** su **nivel sig = 0,002**; la hipótesis es válida, por esos dos resultados, **por el coeficiente de correlación y además** que, existe solamente 2 % de errores en la data de las variables relacionadas, es decir, el sig. es < al 5%

3. **Con respecto a la Hipótesis específica 2 (H2):** “Existe un grado de relación significativa entre las **características estructurales** y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, Año 2016. **Coefficiente r de Pearson = 0,546** su **nivel sig = 0,000**; la hipótesis es válida, por esos dos Resultados, **por el coeficiente de correlación y además que, existe 0 % de errores en la data de las variables relacionadas**, es decir, el sig. s < al 5%

4. Con respecto a la Hipótesis específica H3: "Existe un grado de relación significativa entre el **ambiente social** y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, Año 2016". **Coefficiente r de Pearson = 0,482 su nivel sig = 0,000; la hipótesis es válida,** por esos dos Resultados, **por el coeficiente de correlación y además que,** existe 0 % de errores en la data de las variables relacionadas, es decir, el sig. s < al 5%

5. Con respecto a la Hipótesis específica H4: "Existe un grado de relación significativa entre las **características personales** y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, Año 2016". **Coefficiente r de Pearson = 0,357 su nivel sig = 0,002; la hipótesis es válida,** por esos dos Resultados, **por el coeficiente de correlación y además que,** existe solamente 2 % de errores en la data de las variables relacionadas, es decir, el sig. s < al 5%

6. Con respecto a la Hipótesis específica H5.: "Existe un grado de relación significativa entre el **comportamiento organizacional** y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, Año 2016", **Coefficiente r de Pearson = 0,406 su nivel sig = 0,000; la hipótesis es válida,** por esos dos Resultados, **por el coeficiente de correlación y además que,** existe 0 % de errores en la data de las variables relacionadas, es decir, el sig. s < al 5%

7. Con respecto al **Objetivo General** de la Investigación: "Determinar cuál es el grado de relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, 2016". el resultado que se obtuvo fue que el grado de correlación $r = 0,570$ y su nivel signif. = 0,000; por tanto, si existe una relación, positiva, y la intensidad de ésta, es relativamente baja, pero, incrementable y además significativa entre ambas variables

8. Con respecto al **Objetivo Específico 1**: "Medir el grado de relación entre el *ambiente físico* y el desempeño laboral de los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, 2016". el resultado que se obtuvo fue que el grado de correlación $r = 0,356$, su nivel sig = 0,002; por tanto, si existe una relación, positiva, y la intensidad de ésta, es baja, pero, incrementable y además significativa entre ambas variables.

9. Con respecto al **Objetivo Específico 2**: "Determinar el grado de relación entre las **características estructurales** y el desempeño laboral de los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, 2016". el resultado que se obtuvo fue que el grado de correlación $r = 0,546$, su nivel sig = 0,000; por tanto, si existe una relación, positiva, y la intensidad de ésta, es relativamente baja, pero, incrementable y además significativa entre ambas variables

10. Con respecto al **Objetivo Específico 3**: "Estimar el grado de relación entre el *ambiente social* y el desempeño laboral de los colaboradores de la Posta Médica San José – Piura, 2016". el resultado que se obtuvo fue que el grado de correlación $r = 0,482$, su nivel sig

= 0,000; por tanto, si existe una relación, positiva, y la intensidad de ésta, es relativamente baja, pero, incrementable y además significativa entre ambas variable.

11. Con respecto al **Objetivo Específico 4**: “Cuantificar el grado de relación entre las *características personales* y el desempeño laboral de los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, 2016”. ”. el resultado que se obtuvo fue que el grado de correlación **r = 0,357**, su **nivel sig = 0,002**;por tanto, si existe una relación, positiva, y la intensidad de ésta, es baja, pero, incrementable y además significativa entre ambas variables

12. Con respecto al **Objetivo Específico 5**: “Estimar el grado de relación entre el *comportamiento organizacional* y el desempeño laboral de los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, 2016”. El resultado que se obtuvo fue que el grado de correlación **r = 0,406**, su **nivel sig = 0,000**; por tanto, si existe una relación, positiva, y la intensidad de ésta, es baja, pero, incrementable y además significativa entre ambas variables.

CAPITULO VI: RECOMENDACIONES

1. Con respecto, a la conclusión 1 diremos que al existir cierto grado de influenciabilidad del clima con el desempeño laboral, debería la administración de este Centro de Salud, mejorar el estilo gerencial, a través de :a) Planeamiento Estratégico Participativo (Comunidad y Personal) y de Resultados (indicadores de Gestión); b) Promover equipos de Control de la Calidad, principalmente en las áreas críticas; c) Comunicación Permanente, con todos los actores de la Administración Participativa; d) Mejorar los factores de salubridad y de motivación laboral tanto económica como psicológica e) Presupuesto Participativo, con el Personal y la Comunidad, f) Autonomía en la generación de los RDR, -actualmente subsiste una norma que prohíbe autonomía en el cobro de las consultas externas-, con éstos recursos se podría contratar profesionales idóneos que redundarían en mejorar la productividad económica y laboral y esto elevaría la calidad en la atención de los usuarios pacientes; entre otros..

2. Con respecto a la Conclusión 2, uno de los aspectos bajos del clima organizacional – en ésta investigación- y su incidencia en el rendimiento laboral del personal de la Posta Médica, es el ambiente físico, lo que significa que, la administración de este Centro, debería impulsar paulatinamente mejoras no solo a nivel de infraestructura, sino de Equipos Médicos, Hardware, Software..., que sirvan para mejorar la calidad de la atención a los pacientes usuarios y por ende su desempeño laboral, tanto del personal, médico, asistencial como administrativo.

3. Con relación a la Conclusión 3, las características estructurales y su relación, con el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, podemos inferir, que si bien es cierto, el sistema formal de la organización tiene sus reglas claras, la normatividad más o menos se implementa, ya sea por la falta de recursos presupuestarios y, logísticos y monetarios, entonces, debería la Administración de este Centro, ver mecanismos , como delegación de autoridad, formar equipos de control de la calidad, para monitorear el cumplimiento de los planes y programas e indicadores de gestión, que redunde en beneficio de los pacientes-usuarios .

4. . Con referencia a la Conclusión 4, el ambiente social y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José; esta variable, nos obliga a cumplir uno de los fines de un Centro de Atención Primaria de la Salud , diagnosticar y detectar los problemas de salud de la comunidad y comprometer a realizar acciones conjuntas, para promover una educación comunitaria a través de charlas, talleres de primeros auxilios, campañas de prevención contra epidemias mortales, dengue, zica, tuberculosis, sida, etc, programar jornadas mensuales en los AA.HH., de servicios de acciones atención primaria de la salud, jornadas de vacunación preventiva, entre otras acciones comunitarias de a salud, para reducir los riesgos de enfermedades en la población.

5. Con respecto a la Conclusión 5, las características personales y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, podemos anotar, que la clave para mejorar el desempeño laboral, radica en mejorar las condiciones físicas –**factores higiénicos**- principalmente remunerativo, mejores equipos e

instrumentales médicos e incentivos económicos y por los **factores psicológicos** por productividad laboral, premiar con promociones, ascensos, bonos; porque en la medida que se mejora la recaudación RDR, se mejora los incentivos remunerativos salariales , y psicológicos, promociones, mayores responsabilidad por función del cargo, realización profesional por ayudar a mejorar el servicios y la satisfacción de los usuarios se incrementa.

6. Con respecto a la Conclusión 6, el comportamiento organizacional y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la urb. San José – Piura, ese esta por compuesto por : la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, etc. , esto quiere decir ; que su incidencia es positiva, pero, es poco gravitante, no obstante; la Administración del Centro; debería implementar medidas como:

- a) **Productividad:** bonos por mayor rendimiento a través de indicadores, mejorar factores higiénicos en nuestra área de desempeño laboral, otros incentivos económicos e intrínsecos al puesto
- b) **Ausentismo:** Premios anuales por record de Asistencia
- c) **Rotación:** Dentro de la Especialización Profesional
- d) **Satisfacción Laboral:** Políticas de Desarrollo del Personal: Remunerativos, Ascensos, Capacitación y Especialización en el Puesto laboral... en forma progresiva de acuerdo a la disponibilidad Presupuestaria

CAPITULO VII: REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Leovany Chaparro Espitia, 2006: "Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones" (Factores diferenciadores entre las empresas pública y privada) INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 16, núm. 28, julio-diciembre, 2006, pp. 7-32 Universidad Nacional de Colombia Bogotá, Colombia
2. Forehand, G.A. y Gilmer, B. Von. (1964). Environmental variations in studies of organizational climate. Psychological Bulletin, 6, 361-382
3. **Weinert**, Ansfried. **1985**, Clima Organizacional y su Influencia en la Organización. 2ª Ed. "Manual de Psicología de la Organización". Herder
4. Chiavenato, Idalberto: Chiavenato, Idalberto Administracion de Recursos Humanos, Quinta Edición Copyright 2000, por MC GRAW HILL INTERAMERICANA S.A.
5. Salazar, José; Guerrero, Julio; Machado, Yadira y CANEDO, Rubén. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. ACIMED. 2009, vol.20, n.4, pp. 67-75. ISSN 1024-9435.
6. Likert, Rensis 1967. The human Organization: Its Managment and Value. Estado Unidos, editorial Mc. Graw Hill. 258 p..
7. Peiro, J. M. & Prieto, F. (1996). Tratado de Psicología del trabajo. La actividad laboral en su contexto. Síntesis Psicología, Madrid.
8. Guillén, C. & Guil, R. (2000). Psicología del trabajo para relaciones laborales. México: Ed. McGraw Hill Interamericana.

9. Gan, Federico (et al), Manual de Recursos Humanos, (Barcelona: UOC, 2007) pag173.
10. Blanch, Josep María (*et al*), Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos, (Barcelona, UOC,2003), pag 68.
11. Silva, María (*et al*), Las relaciones humanas en la Empresa(España, Cengagelearning paraninfo, 2008).
12. Chiavenato, Idalberto, Recursos humanos, (México, McGraw-Hill, 2007) pag.120
13. Amorós, Eduardo. Comportamiento organizacional. Segunda edición. p. 171.
14. Literatura consultada en Chiavenato, I. Administración de Recursos Humanos. Edición Mc Graw. Hill, Mexico 1988. p. 104
15. Amorós, Eduardo. Comportamiento organizacional. Segunda edición. p. 171.
16. Literatura consultada en Chiavenato, I. Administración de Recursos Humanos. Edición Mc Graw. Hill, Mexico 1988. p. 104
17. Werther Jr., William B. & Keith Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos. México. Editorial McGraw-Hill, 2000. Pág 231
18. Guerrero Lozano, Bernardo. Evaluación del Desempeño Más allá del ritual. Edición. Abril- Junio de 1996. p. 288- 35.
19. Alfonso, M. Z. & I. A. Delgado. La formación en Gestión de Recursos Humanos: Factor clave en el perfeccionamiento empresarial, 2004.
20. Fernández Nogales, Ángel. (1998). "Investigación de mercados: obtención de información". Ed. Civitas. Biblioteca Civitas Economía y Empresa. Colección Empresa. Reimpresión. Madrid-España. Página 145.

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

Esta encuesta tiene el objetivo de determinar cuál es el grado de relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Posta Médica de la Urb. San José – Piura, 2016.

I.- DATOS GENERALES:

- 1.- Edad.....
- 2.- Sexo.....
- 3.- Cargo.....
- 4.- Edad.....

A lo largo de esta encuesta le haremos una serie de preguntas sobre distintos aspectos del establecimiento de Salud. Por favor, utilice la siguiente escala para responder:

1= Totalmente satisfecho

2=Satisfecho

3= Aceptable

4= No satisfecho

5= Pésimo

PREGUNTAS		ESCALA				
		1	2	3	4	5
I AMBIENTE FISICO						
1	Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo					
2	Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación... me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad					
3	Los niveles de Higiene y Salubridad que se brindan a los pacientes son optimos					
4	Para cumplir a cabalidad con sus deberes funcionales, la Dirección de la Posta le provee de los equipos, instrumentales, médicos y no médicos necesarios					
5	Los equipos de Cómputo y los sistemas Informáticos, ayudan tanto a los procesos administrativos, como en los de Tecnologías Médicas					
II ESTRUCTURALES						
6	La Organización a través de la Dirección motiva al Personal a cumplir cabalmente sus deberes funcionales					
7	Las Directivas, Políticas que emanan de la Dirección son bien establecidas para el mejor cumplimiento de las tareas					
8	El estilo de la Dirección de la Posta induce a los subordinados a respetar la Autoridad cuando ellos se comunican con nosotros					

9	Tienen gran influencia el Liderazgo o ascendencia que poseen sus superiores cuando se comunican con los subordinados					
10	La Dirección de la Posta Médica muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan					
III SOCIALES						
11	Las relaciones con sus colegas de labor, es armonioso, fructífero, de colaboración, se coordina y trabaja en equipo con metas claras.					
12	Las relaciones con su Superior, es de respeto mutuo, de trato cordial de su Superior, de acatar las directivas en función a sus Responsabilidades y metas que se traza la Dirección de la Posta Médica.					
13	En el área laboral en donde me desempeño, solucionar el Problema es más importante, que encontrar algún culpable					
14	La Comunicación vertical ascendente, con sus superiores siempre es fructífera de coordinación para la realización de sus labores					
15	El ambiente de trabajo, inspira confianza, tanto con mis compañeros como con el Jefe y que formo parte de un equipo de Trabajo de Alto Rendimiento					
IV CARACTERÍSTICAS PERSONALES						
16	Existe adecuada motivación de sus Superiores para ejercer su Labor, instruyendo, coordinando acciones conjuntas para cumplir las metas					
17	Su Jefe con sus acciones, induce a reconocerle su labor con documentos a su Legajo, sus méritos, productividad					
18	Su Jefe valora sus aptitudes profesionales y/o técnicas para darle mayores responsabilidades de acuerdo a sus competencias y experiencia laboral que Ud. Posee.					
19	Las actitudes de su Jefe lo motiva a Ud. a comprometerse, en primer lugar, a cumplir sus tareas y a colaborar con las metas de la Posta M.					
20	Mis expectativas al entrar a laborar en esta Posta M. , se están cumpliendo en lo profesional, en lo personal, en lo remunerativo, etc.					
21	Por metas alcanzadas, se reconoce públicamente su labor personalmente, en promociones, y remunerativamente, entre otros					
V COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL						
22	La Dirección de la Posta M., estimula monetariamente o psicológicamente por incremento de la productividad.					
23	Se premia por ascensos o promociones a un mejor puesto, o mejores condiciones de trabajo, cuando el personal mejora su rendimiento					
24	Se siente satisfecho, que desearía continuar en esta Unidad Médica					
25	Si pudiera dejar el centro por otro Centro Médico, a igualdad Remunerativa y condiciones de trabajo, mantendría su fidelidad a con este.					
26	Las expectativas que se generó al entrar a laborar en la posta M. coincide actualmente su satisfacción laboral, remunerativa profesionalmente					

III FACTORES ACTITUDINALES / COMPORTAMIENTO GRUPALES		ESCALA				
TRABAJO EN EQUIPO		1	2	3	4	5
1	Constantemente coordina, colabora, se esfuerza con sus colegas y Jefe para coadyuvar a lograr productividad del área o departamento o equipo de Trabajo que pertenece el colaborador					
PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES						
2	Colabora y aporta significativamente en las reuniones de su área laboral para ayudar a solucionar los problemas con ingeniosidad, sino que también para explotar oportunidades que mejoren la productividad del área.					
RELACIONES INTERPERSONALES						
3	La comunicación con sus superiores, colegas del área y/o subalternos es fructífera, constructiva y solucionadora de problemas y aprovechamientos de oportunidades					
SOCIABILIDAD						
4	Su grado de asociación, comunicación es fructífera e intensa en lo personal y en el rendimiento del área laboral (Departamento).					
REPONSABILIDAD GRUPAL						
5	Efectúa sus tareas con dedicación, coordinando con esmero, y actitud innovativa la Responsabilidad del Área laboral a la cual pertenece					
ACTITUD COLABORATIVA						
6	La predisposición laboral es óptima para desarrollar las responsabilidades asignada					
7	Demuestra que posee muchas capacidades profesionales y talentos para desarrollar adecuadamente las labores que se le asignen.					
IV FACTORES ETICO – MORALES						
HONESTIDAD						
8	La trayectoria técnico-profesional del empleado se puede considerar intachable y honesta.					
RESPECTO						
9	Es obediente y respetuoso a las órdenes, instrucciones, directivas, acuerdos, al status jerárquico y a las normas institucionales.					
COLABORADOR						

10	Se considera que es un permanente colaborador que va más allá del contrato laboral, colaborando al máximo y proactivamente						
SOLIDARIDAD							
11	Tiene alto nivel de sensibilidad para solidarizarse en los momentos difíciles que podría atravesar algún integrante de la Organización						

SUGERENCIAS

Nos puede recomendar algo adicional que mejore el clima organizacional y por ende el rendimiento y la productividad laboral del talento humano como de la Organización.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

MUCHAS GRACIAS.

2. PLAN DE TRABAJO "CLAS SAN MIGUEL"

COMPONENTES DEL PLAN DE TRABAJO:

1.- COMPONENTE PRESTACIÓN DE SERVICIOS ACCIONES EXTRAMURALES.

A.- TRABAJO COMUNITARIO EN SALUD

- Priorización de ámbitos.
- Sectorización.
- Asignación de ámbitos con riesgo sanitario.
- Operativización.
- Monitoreo y evaluación.

B.- PROMOVER LA EDUCACIÓN SANITARIA

2. - COMPONENTE GESTIÓN

A.- ADMINISTRACIÓN DEL SERVICIO

B.- DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

C.- SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES

D.- PLAN DE MONITOREO Y SUPERVISIÓN

Objetivos Generales

- 1.- Contribuir a mejorar el estado de Salud y la calidad de vida de la Población, de la CLAS San Miguel.
- 2.- Propiciar la reorganización de los servicios de salud del CLAS San Miguel.
- 3.- Propiciar el acercamiento de los servicios de salud a través del SIS Seguro Integral de Salud a la población más deprimida.

SOBRE LA GESTIÓN DEL GERENTE DEL CLAS SAN MIGUEL DE PIURA:

Dra. Mary Chumacero

Orientado en la cogestión y participación ciudadana y de acuerdo a lineamientos de la política del MINSA

Por Denominación

Asociación de las Comunidades Locales de Administración de Salud - ACLAS SAN MIGUEL DE PIURA.

Naturaleza

CLAS San Miguel forma parte de La Dirección Regional de Salud Piura y Gobierno Regional Piura (Gerencia Regional De Desarrollo Social) que depende administrativa y presupuestalmente del mismo; y técnica, funcional y normativamente del Ministerio de Salud. CLAS San Miguel ejerce autoridad sobre cuatro establecimientos de salud:

Diagnóstico Situacional

Nº de Centros Poblados : 75

E.S. San José : 27

E.S. Víctor Raúl : 14

E.S. Consuelo de Velasco : 12

E.S. San Pedro : 22

Superficie Territorial Piura : 22,065.91 Km.2

Población año 2013 : 92,657 Hab.

Densidad Poblacional : 33.06 Hab./Km2.

Clima : Caluroso, con altas temperaturas 34-36°

ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN DE CLAS SAN MIGUEL

ANÁLISIS DE LA OFERTA

ATENCIÓN DE CONSULTA EXTERNA

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1.- Mejorar la oferta en cantidad y calidad de los servicios de salud.
- 2.- Promover la participación de la comunidad en la gestión de los servicios.

Con participación activa del Consejo Directivo y Asamblea CLAS

- 2.- Establecer una red de atención por nivel de complejidad y capacidad de resolución, desde la comunidad hasta el mayor nivel de atención de manera fluida y oportuna
- 3.- Establecer un sistema de Vigilancia Epidemiológica Activa (VEA) en toda la red de atención
- 4.- Propiciar el control y manejo del ámbito de responsabilidad asignar responsabilidades al personal de salud por sectores
- 5.- Establecer un sistema de registro y seguimiento en todos los niveles de atención con retroalimentación, procesamiento y análisis oportuno de datos.
- 6.- Implementar un sistema sostenido de oferta de medicamentos a la población, con stock suficiente de medicinas de calidad y a precios accesibles
- 8.- Gestionar el aporte de recursos suficientes tanto del sector público como del privado para la atención de la población demandante

PARA LA PRESTACION DE SERVICIOS PARA LAS ACCIONES INTRAMURALES:

1. RED DE ATENCION Y SISTEMA DE REFERENCIA y CONTRAREFERENCIA:

Definir y/o Fortalecer nuestra RED como CLAS San Miguel y contar con un sistema establecido de referencia y contra referencia a nivel de los establecimientos de salud de la CLAS

Acreditación de acuerdo a su capacidad resolutive de cada establecimiento de la CLAS San Miguel
Cartera de Servicios actualizada de cada establecimiento de la CLAS

Fortalecer el sistema de información HIS – MIS que permita información veraz y oportuna que facilite el análisis y toma de decisiones

Implementar la Historia Clínica individual haciendo uso del DNI en los 04 establecimientos de Salud

Fortalecer el sistema de admisión, unificar en los 4 EE.SS un solo sistema de búsqueda y archivo de H.C

2.- SISTEMA DE REGISTRO Y SEGUIMIENTO

3.- CALIDAD DE ATENCIÓN

Evitar o disminuir el tiempo de espera en las consultas, para lograr esto se propone:

Mejorar el triaje

Optimizar el recurso de Salud

Evitar demoras innecesarias en la atención del usuario

Programación eficiente de personal de salud en días de mayor afluencia de consultas

Establecer horarios adecuados

El fluxograma de atención definido.

Establecer un sistema de señalización, y adecuado a la cultura, en cada servicio.

Los días de salida al extramural del personal se planificarán para los días de menor demanda. Evitar o disminuir las oportunidades perdidas (OPP), para lograr esto se propone:

Identificar las Causa de OPP y ver la posibilidad de intervenir.

Que todos los que trabajan conozcan los servicios que ofertan los establecimientos de salud.

Ofertar los servicios al paciente y a sus acompañantes.

Aprovechar al máximo la estadía de las personas para consejería, educación sanitaria, e información en salud.

Mejorar rendimiento y la productividad (horas /producción/servidor

La atención no puede ser discriminada por razones sociales, culturales todos deben recibir un trato igualitario.

La atención debe brindarse de manera Oportuna

La atención tiene que ser periódica desde el nacimiento hasta la edad adulta

El seguimiento es importante.

4.- INTEGRALIDAD DE LA ATENCIÓN.

Actividades para una acción integral:

- a. Difundir Conocimientos integrales de salud al personal de salud.
- b. Implementar la atención integral del niño, mujer y adulto y adulto mayor
- c. Atención calificada a las personas según sus necesidades y riesgos potenciales.
- d. Educación sanitaria intramural específica de acuerdo a la patología o riesgo de la persona o familia.

Un programa de salud integral debería contribuir a lograr que:

Todo embarazo culmine en un parto institucional y en el nacimiento de un niño con buen peso y sano.

Todo niño evolucione y llegue al periodo de adolescencia con buena salud biológica y psicosocial.

Toda mujer atraviese y llegue al final de su etapa reproductiva con buena salud física y psico-social.

Propuestas para la operatividad de la acción integral.

El personal de salud deberá tener los conocimientos mínimos indispensables de cada estrategia de salud.

Implementar las consultas y las atenciones con enfoque integral, implementar los consultorios de salud del niño, mujer y adulto

Trabajar con el enfoque de riesgo, permite priorizar el trabajo

Necesidad de promover y desarrollar actividades integrales de salud materno-infantil.

Promover y desarrollar actividades integrales de salud de enfermedades crónicas degenerativas y cáncer que están en aumento.

Sistema de Vigilancia de la Salud

vigilancia y control de los principales daños que se presentan en la jurisdicción (VEA)

Se propone lo siguiente:

A. vigilar daños permanentes como dengue y daños de enfermedades crónicas degenerativas HTA, Diabetes y Cáncer.

B. Buscar la participación de las instituciones servicios de salud, agentes comunales y población en el sistema de vigilancia.

Sistema de medicamentos.

A. Implementar como CLAS San Miguel un sistema operativo de compra, distribución y control de medicamentos esenciales con un stock permanente, que forme parte de un fondo rotatorio administrado a nivel de la CLAS con flexibilidad y con asesoría profesional.

B. Buscar que la autogestión o cogestión de las farmacias las hagan rentables y se constituyan en nuevas fuentes de ingreso para los establecimientos de salud.

ACCIONES EXTRAMURALES

A.- TRABAJO COMUNITARIO EN SALUD.

Para lograr esto proponemos:

1.- Priorización de ámbitos.

Utilizar los siguientes criterios:

- Enfoque de Riesgo.
- Zonas con alta morbi-mortalidad
- Sectorización por accesibilidad
- Necesidades sentidas por la comunidad

2.- Sectorización:

Dividir el espacio geo-social de responsabilidad en zonas o sectores según riesgo sanitario.

3.- Asignación de ámbitos con riesgo sanitario

Asignar ámbitos o sectores al personal de salud, para que asuman la responsabilidad sobre este sector y den continuidad a la intervención sanitaria.

Es factible también dar esta asignación a otros sectores sanitarios o instituciones (ESSALUD, Institutos, Universidad, etc.) mediante convenios supervisados a nivel de la CLAS.

4.- Operativización: Se propone:

Cada trabajador que asuma la zona asignada determine un día a la semana que puede ser el día de la ejecución de su guardia comunitaria para dedicarse a su zona asignada

O que a nivel de CLAS se determine un presupuesto para incentivar a los trabajadores de salud que desean comprometerse con la estrategia a implementar.

5.- Instrumentos que garanticen el seguimiento como:

- 1.- Historias Clínicas con DNI
- 2.- Cuaderno de seguimiento urbano por sector
- 3.- Registro de atención diaria
- 4.- Libro de trabajo extramural
- 5.- Agenda de citas.
- 6.- Referencias y contra referencias

6.-Seguimiento y Monitoreo.

A cargo de cada médico jefe de los establecimientos de la salud de la CLAS.

Será un indicador de calidad de las actividades del servicio.

B.- PROMOVER LA EDUCACIÓN SANITARIA EN SECTORES PRIORIZADOS

Basada en la problemática sanitaria identificada y su causalidad, y no los intereses institucionales.

Se propone algunos puntos clave para implementar la educación sanitaria:

Identificar claramente los grupos u organizaciones que recibirán la educación sanitaria.

Capacitar a las autoridades locales (Juntas Vecinales, tenientes gobernadores, vasos de leche), líderes o personas con influencia en la comunidad, para que hagan la réplica y el seguimiento

Contar con metodologías, técnicas educativas y materiales adecuados para el nivel educativo y características culturales de la comunidad

1.- ADMINISTRACIÓN DEL SERVICIO

Se propone:

a) Gestión del servicio.

- Reordenamiento interno.
- Organización horizontal y flexible.
- trabajo en equipos.
- Descentralización efectiva.
- Sistema de monitoreo permanente.

b) Administración.

- Presupuesto asignado y flexible.
- Motivar la productividad, creatividad y el trabajo grupal.
- Política de incentivos al personal de salud.
- Equipo administrativo menos burocrático y más funcional
- Equipo de logística operativo y funcional
- Rendición de cuentas oportunamente.
- Continuar con la Transparencia en el manejo financiero.

2.- DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

- A. Capacitación y actualización permanente de los trabajadores para mejorar su desempeño.
- B. Pasantías a otros efectores de salud

3.- SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES

Fortalecer el Sistema de información (HIS).

Capacitación al personal de salud para el manejo adecuado de HIS.

Implementar una sala de situacional en cada centro de salud.

Incorporar la información obtenida por los agentes comunales de salud.

PLAN DE MONITOREO Y SUPERVISIÓN

Se hará un plan de Gestión Gerencial de monitoreo y supervisión el mismo que deberá incluir las siguientes actividades:

- a.- Visitas periódicas, por lo menos tres veces al año a cada EE, SS Por parte de la Gerencia, el Consejo Directivo y el equipo técnico administrativo contable.
- b.-Elaborar una guía de supervisión y seguimiento y cumplirla.
- c.- Seguimiento de los acuerdos o recomendaciones de la visita.
- d.- Capacitación de acuerdo a las deficiencias encontradas en las visitas o en el análisis de los informes.

4.- COMPONENTE DE LA COMUNIDAD

- A.- PLANIFICACIÓN COMUNAL CONCERTADA- PLAN COMUNAL DE SALUD
- B.- CONCERTACIÓN INTER INSTITUCIONAL
- C.- TRABAJO CON AGENTES COMUNITARIOS DE SALUD
- D.- SANEAMIENTO AMBIENTAL
- E.- PROPICIAR ENCUENTROS INTER - CLAS



